Thomas ACHELIS • Lia Lucia EPURE • Șerban FOARȚĂ • Constantin MĂRĂSCU
• Flaviu Călin RUS • Marcel TOLCEA • Dona TUDOR • Ton VEEN

RELAȚIILE PUBLICE: CODURI, PRACTICI, INTERFERENȚE

Editura MIRTON

Relaţiile publice:
coduri, practici, interferenţe

Thomas Achelis
Lia Lucia Epure
Şerban Foarţă
Constantin Mărăscu
Flaviu Călin Rus
Marcel Tolcea
Dona Tudor
Ton Veen

Editura MIRTON
Timişoara, 2004

Coperta: Andrada Necșa, Vali Cărăbaș

Grafică și foto: Lucian Paulescu

Traducerea cursurilor lectorilor străini și a anexelor:
Rozalia Popa, Alexandru Băștian

Tehnoredactare: Eliza Lupea

Redactor de carte: Adriana Cristea

ISBN :

Toate drepturile sunt rezervate. Reproducerea sau transmiterea, chiar fragmentară (exceptând-o pe cea a unor scurte citate menite exemplificării, însoțite de precizarea sursei), indiferent de formă sau mijloc, sunt permise numai cu acordul scris al autorilor.

© T. Achelis, L.L. Epure, Ș. Foarță, C. Mărăscu, C. Rus, M. Tolcea, D. Tudor, T.Veen - Relațiile publice: coduri, practici, interferențe

CUVÂNT ÎNAINTE

Interacțiunile în care intrăm zilnic cu semenii noștri s-ar transforma imediat în ciocniri dacă nu ar exista comunicare. Dacă nu ar fi acele norme pe care le învățăm continuu, de când ne naștem și până părăsim viața aceasta, ar fi greu de imaginat lumea. Asta dacă ar mai fi o lume...

Comunic, deci exist – ar putea fi, prin urmare, "truismul" pe care omenirea secolul XXI ar trebui să și-l șoptească seara, înainte de culcare; sau mai bine dimineața, când deschide ochii. E, însă, suficient să comunici? S-a demonstrat faptul că majoritatea ființelor de același fel comunică între ele. Și furnicile, și peștii, și măgarii, și berzele. Or, noi ne știm superiori celorlalte viețuitoare și datorită faptului că am dezvoltat o serie de coduri ale comunicării. Iar între noi, oamenii, diferența se face (și) prin modul în care cunoaștem aceste coduri, dar mai ales cum reușim să le punem la treabă, cum le facem să lucreze în favoarea noastră.

Dar știm, oare, să comunicăm? Înțelegem cum se cuvine "semnele" care ni se fac? Descifrăm corect "simbolurile" pe care le vedem la fiecare pas? Percepem până la ultima ei consecință "informația" ce zburdă în jurul nostru? Suntem "in" sau "off"? Am putea da răspunsuri pertinente la aceste întrebări doar dacă ne-am putea evalua singuri capacitățile de comunicatori. Or, de regulă, adevăratele răspunsurile le primim de la cei din jurul nostru, fără să îi întrebăm. Dar ca aceste răspunsuri să fie pozitive, trebuie, într-adevăr, să fim eficienți în relațiile interumane. Cum? Învățând de la cei care sunt profesioniști în domeniu. Iar cărțile pe care ei le publică sunt mijloacele cele mai rapide de a ne însuși micile/marile secrete ale comunicării.

Cartea pe care o țineți în mâini este un astfel de mijloc. Scopul: perfecționarea în comunicare. Autorii volumului sunt specialiști în relații publice și în mass-media. Sunt oameni pentru care comunicarea este o meserie. Thomas Achelis și Ton Veen – două nume europene cu greutate în domeniu – abordează comunicarea cu cetățeanul și pragmatismul comunicării, respectiv, relațiile publice, care "încep acasă". Paralimbajul și vorbirea sunt elementele

analizate, din perspectivă psihologică, de jurnalista Lia Lucia Epure, care, apoi, propune o incursiune în codul de conduită profesională al purtătorului de cuvânt. Despre retorica publicitară scrie Șerban Foarță, ale cărui "accente" cad pe etica și poetica reclamei. Fiindcă trăim într-o epocă dominată de televiziune, din cuprinsul cărții nu putea să lipsească un capitol destinat rolului acesteia în crearea imaginii organizațiilor, capitol semnat chiar de un om de televiziune: Constantin Mărăscu. Relațiile publice implică mai multe forme de comunicare, asupra cărora poposește Călin Rus. Ziaristul Marcel Tolcea demonstrează importanța interviului pentru construirea imaginii unei instituții, iar Dona Tudor sondează conceptul de imagine, ca produs informațional.

Am panoramat cuprinsul pentru a arăta cât de extinsă este aria pe care autorii o generează prin textele lor, texte care, trebuie spus, sunt scrise cu har pedagogic, fiindcă toți autorii volumului sunt cadre didactice universitare.

Relațiile publice: coduri, practici, interferențe apare sub sigla Uniunii Europene, ca rezultat al unui proiect derulat de Centrul de Comunicare "Focus Vest" din Timișoara. Or, o astfel de carte este unul dintre semnalele bune pe care îl dăm în exterior: ne pregătim, pentru integrarea europeană, și la capitolul *comunicare*. Capitol ce va rămâne deschis atât timp cât noi vom rămâne oameni.

Robert ȘERBAN

UNIUNEA EUROPEANA

Program finanţat prin PHARE

S.C. PLEIADA S.A.

focus

Centrul de Comunicare Focus Vest

Cuprins

Thomas Achelis - Să comunicăm cu cetăţeanul ..... pag. 9
Thomas Achelis - Aspecte practice ale comunicării ..... pag. 19
Lia Lucia Epure - Aspecte ale metacomunicării şi vorbirii în psihologia comunicării ..... pag. 25
Lia Lucia Epure - Codul de conduită profesională al purtătorului de cuvânt al unei organizaţii ..... pag. 45
Şerban Foarţă - Retorică publicitară: etică şi poetica reclamei ..... pag. 73
Constantin Mărăscu - Rolul televiziunii în crearea imaginii organizaţiilor ..... pag. 83
Flaviu Călin Rus - Formele de comunicare în relaţii publice ..... pag. 95
Marcel Tolcea - Interviul şi imaginea instituţiei pag.107
Dona Tudor - Consideraţii asupra conceptului de imagine ca produs informaţional cu elemente posibile de substituire a realităţii comunicaţionale în realitatea socială pag.119
Ton Veen - Comunicarea internă: Relaţiile publice încep acasă pag.137

Centrul de Comunicare "Focus Vest" - amplu proiect adresat persoanelor din județul Timiș care doresc să-și dezvolte abilitățile de comunicare în relațiile publice sau care lucrează sau doresc să lucreze în acest domeniu - a derulat programe de cursuri de traineri.

Au ţinut cursuri:

Thomas Achelis,
Nicolae Bibu,
Cornel Bogdan,
Lia Lucia Epure,
Ildiko Foarţă,
Şerban Foarţă,
Constantin Mărăscu,
Flaviu Călin Rus,
Robert Şerban,
Marcel Tolcea,
Dona Tudor,
Valeriu Ţoneş,
Ton Veen

Thomas ACHELIS

Să comunicăm cu cetăţeanul

Clientul e stăpânul nostru. Oare e la fel şi cetăţeanul ?

O administrație cordială și apropiată cetățeanului contribuie decisiv la un bun climat în oraș și în comunitate. Iar acesta îmbunătățește hotărâtor bucuria de a munci a funcționarilor publici - și astfel, și motivația muncii. Experiența, în special cea din Germania, a dovedit cât de importantă poate fi și ce finalitate de succes are îmbunătățirea relațiilor și a tipurilor de relații dintre administrația publică și cetățeni.

Și în România are loc dezvoltarea administrațiilor orășenești și comunale, a poliției și a altor instituții publice și transformarea lor in instituții de servicii din ce în ce mai moderne și mai eficiente în cadrul cărora cetățenii se află în centrul acțiunii.

Funcționarii publici, angajații orașelor și comunelor aduc prin munca lor o contribuție importantă la funcționarea administrației publice precum și la relația acesteia cu cetățeanul.

Relațiile dintre funcționarii administrativi și cetățeni sunt marcate în principal de comunicare. Aceasta se poate realiza în scris prin petiții greoaie, adesea caricaturizate, adresate autorității, dar, bineînțeles, și telefonic sau direct, pe cale orală.

La baza textului de față stau parțial lucrările prietenului meu, psihologul Gerhard Anwander, care și-a adunat consemnările în volumul „Administrație cordială, apropiată cetățeanului" (Editura Boorberg). Acesta dorește să ofere o privire de ansamblu despre cum poate fi îmbunătățită în mod eficace comunicarea cunoscând elementele psihologice în legătură cu modificările organizatorice în cadrul proceselor - și pe această cale, în final, cum pot fi eliminate stresul și alte maladii care rezultă în urma comunicării adesea marcate de tensiuni și de presiunea timpului.

Cine cunoaște comandamentele timpului, cine percepe în mod serios critica adresată permanent administrației publice și o înțelege ca o provocare și o nouă șansă spre regândirea și transformarea reală nu se va putea ascunde de principiul **din "simplu cetățean", în clientul (și, deci, în mod automat, "stăpânul") administrației**

În orice caz, cetățenii unei comune sau ai statului sunt în același timp alegători și beneficiari ai serviciilor administrației, deci sunt clienții administrației. Dacă în trecut erau mai degrabă „petiționari" sau "solicitanți", ba chiar, mai mult, „destinatari ai unor ordine", astăzi ei se consideră mai mult decât clienți parteneri cu drepturi egale ai administrației.

Din acest motiv administrația publică și funcționarii săi trebuie să se considere ca instituție modernă, ca un drept, ce se dovedește zilnic concret, ce chiar trebuie experimentat. Acest lucru poate fi cuprins cel mai simplu într-o singură propoziție ce trebuie să devină deviză în activitatea fiecărui lucrător al administrației

Noi, în calitate de funcționari publici, îi tratăm pe concetățenii noștri așa precum ne-am dori să fim noi tratați dacă am fi în locul lor.

Comunicarea roșu - verde

Agresiunea din ambele părți își lasă adesea amprenta pe comunicarea dintre funcționarul public și cetățean. Să ne închipuim doar o singură dată discuția clasică dintre un polițist și un conducător auto care este oprit pentru depășirea vitezei legale. Ce se întâmplă când polițistul, cu o mină supărată, se adresează acestuia din urmă în următorul mod: „ Ce v-a apucat să circulați aici cu o asemenea viteză ?", notând cu degetul în stratul de praf de pe marginea drumului viteza măsurată de radar ? „Nu am observat semnul de circulație ... ". „Nu am circulat cu viteză prea mare, se pare că aparatul dvs. radar nu funcționează ..." și alte replici asemănătoare. De cele mai multe ori conducătorul auto va fi intimidat de atitudinea rigidă, chiar agresivă, a apărătorului legii. Nu mai poate fi vorba de un dialog rațional dintre două persoane cu drepturi egale.

Ce se întâmplă într-un alt exemplu, când funcționarul autorității cu atribuții de a emite aprobarea de construcție, respinge cererea pentru extinderi la construcția unei case, indicând prevederea legală ? Acesta se va putea deseori aștepta din partea cetățeanului/ solicitantului/ la injurii precum: „Asta e chiar o nesimțire! Voi, funcționarii, trăiți, de fapt, din banii mei. Am să mă plâng la șeful vostru !" - ș.a.m.d. După asemenea reproșuri, mai poate oare avea loc o comunicare rațională ? Indiferent ce se întâmplă în continuare, deși e greu de închipuit o continuare a discuției, va rezulta un dialog nesatisfăcător, care va avea influență asupra ambilor interlocutori, chiar și după încheierea sa.

Modelul roșu-verde împarte comunicarea în „bine" și rău", în "verde" și "roșu". "Verde" reprezintă comunicarea destinsă, pozitivă, iar "roșu", dimpotrivă, comunicarea negativă, neplăcută, încărcată de stres. Pentru a nu înțelege greșit, „verde" nu are nici o legătură cu slăbiciunea sau chiar cu servilismul. „Verde" este mai mult un mod de comunicare în cadrul căreia partenerul de discuție este apreciat și îl poate relaxa mai ales atunci când este iritat și enervat. Cine este în stare să

emită țintit mesaje „verzi", are la îndemână elementele de bază ale unui dialog eficace. Acesta poate discuta și cu cetățenii agresivi și poate stăpâni modul de desfășurare al discuției. Comunicarea verde creează o bază eficientă de discuție.

Modelul roșu-verde este unul simplu, ce poate fi aplicat cu ușurință în practică; aceasta înseamnă că el poate fi utilizat chiar și în cazul unei situații conversaționale dificile.

Modelul ilustrează faptul că în comunicarea umană se formează un anumit tip de cerc vicios. O anumită parte din ceea eu emit, din mesaje, sentimente etc., indiferent dacă sunt pozitive sau negative, se întorc din nou la mine. Dacă emit „roșu", o anumită parte din mesajele mele negative, sub o formă sau alta, se întorc la mine. Și asta deoarece atunci când încep să comunic roșu interlocutorul meu se vede constrâns să-mi răspundă la fel de agresiv. În continuare eu voi răspunde poate pe un ton și mai aspru - iar celălalt nu poate altfel decât ...; și așa mai departe.

Astfel, din model rezultă că nu contează cine a condus discuția pe banda roșie, cine a inițiat acest tip de comunicare. De cele mai multe ori nici nu poate fi stabilit acest lucru, întrucât totdeauna celălalt a fost cel care a început.

„Comunicatorii" experimentați depun toate eforturile să evite comunicarea roșie. Tocmai în administrația publică, unde, după cum am mai afirmat, discuțiile decurg în mod tensionat, se recomandă comunicarea cu cetățeanul pe unda verde. Din acest motiv, scopul unor relații corecte cu cetățeanul este acela de a-ți clarifica ce poate contribui la aducerea și menținerea discuției pe linia verde.

Aici, însă, este în primul rând important de a se clarifica cum ești în general receptat în calitate de funcționar public de către cetățean și cum se desfășoară în mod normal discuțiile cu acesta.

Astfel se poate ajunge rapid la concluzia că în cadrul unei percepții generale sunt predominante aspectele negative. Un număr important de cetățeni îl percep cu ochi critic pe funcționarul public în calitate de reprezentant al autorității publice/ stat, județ, comună.

În acest sens se pot admite mai multe motive:

- Supraîncărcarea cu sarcini de serviciu
- Dvs. nu știți cât de importantă este problema, deoarece
- Discuția este adesea un eveniment singular. Deseori nu se primește o revenire, neexistând șansa de corectare.
- Chiar dacă se comunică permanent „roșu" și astfel impresia lăsată cetățeanului este proastă, acest fapt nu influențează nici locul de muncă, nici cariera sau recunoașterea din partea șefului sau a colegilor.
- Funcționarul suferă din cauza reacțiilor agresive, pe care le primește prin reacție inversă, făcându-l vinovat în acest sens numai pe cetățean.

În cadrul acestor constatări trebuie, de asemenea, precizat faptul că este mult mai puțin important cum este emis un mesaj, ci cum este acesta receptat de

interlocutor. Și asta pentru că dacă tot ceea ce a fost comunicat în mod pozitiv ar fi receptat la fel de pozitiv, asta ne-ar face să ne întrebăm dacă nu cumva noi, deja, suntem în paradis, dar încă nu aflaserăm asta. Din aceasta cauză comunicatorii experimentați se gândesc în primul rând la - cine este interlocutorul, de unde provine acesta, care este nivelul său social și intelectual, ce vârstă are ș.a.m.d. Pe aceste elemente trebuie construit tipul de discuție. Numai astfel poate fi în stare funcționarul public să emită mesaje pozitive, verzi, și să evite pe cât posibil mesajele negative

Comunicarea interumană nu este simplă întrucât nu întotdeauna se poate ști cine este receptorul mesajului sau la ce urechi ajunge acesta. Având în vedere că în acest sens confuziile pot apărea foarte ușor, fiecare, de-a lungul vieții, trebuie să tindă spre o comunicare pozitivă. Asta pare a fi obositor, dar merită străduința: cu cât comunicarea interioară este mai bună, cu atât și influența asupra interlocutorului este mai reușită. Ca efect final este de fapt asemănător cu operarea pe calculator. Acesta mă ascultă numai dacă îi respect cu strictețe regulile.

Semnificația limbajului corporal (body language)

Când oamenii se întâlnesc sau intră în contact prin telefon, limbajul corporal joacă adesea un rol decisiv: o singură privire, o frunte încruntată, o mișcare necugetată a mâinii - toate acestea pot avea influență asupra discuției. Limbajul corpului cuprinde toate mesajele și semnalele existente pe lângă limba vorbită (deci a celor consemnate în scris). Acesta cuprinde ținuta, aspectul exterior și charisma, mimica, gestica, timbrul vocii și articularea, mirosul corpului (sau al parfumului), îmbrăcămintea și întreținerea corpului etc.

Întrebarea dacă două persoane se consideră reciproc ca fiind un individ "simpatic" se decide de cele mai multe ori la nivelul limbajului corporal. Întrucât limbajul corporal este dirijat de sentimente și mai puțin de rațiune, comunicarea fiind mai spontană, mai puțin controlată, acesta este deseori considerat de experți ca fiind izvorul adevărului. Pe de altă parte, gesturile corporale sunt „ascultate" (percepute) rareori în mod conștient. Aici totul depinde de a emite semnale clare.

Firește, multe semnale ale limbajului corporal pot fi ambigue. Acesta depinde pe de o parte de faptul că, de exemplu, un clipit din ochi poate fi interpretat pozitiv sau negativ – roșu sau verde. Pe de altă parte, anumite gesturi au o altă semnificație în diversele straturi sociale sau în spații culturale diferite.

Astfel, cineva poate să-și încrunte fruntea dacă ceva nu îi este pe plac sau dacă nu are încredere în cele auzite. Dar el poate de asemenea exprima că gândește profund la cele spuse pentru a găsi o soluție, acesta urmând a fi înțeles ca un semnal verde. De asemenea, interlocutorul poate avea dureri de cap și cu toate acestea se străduiește să mă asculte; și acesta poate fi interpretat ca un semnal verde.

După părerea psihologilor, limbajul corporal își are rădăcinile în personalitatea omului. Din acest motiv se consideră că nu e chiar foarte simplu ca în mod superficial să-i aduci schimbări. Un exemplu: dacă într-o anumită situație îmi este frică, de exemplu să vorbesc în fața unei mulțimi de oameni, frica pătrunde în interiorul meu. Mii de fibre musculare încep să lucreze, într-un mod total necunoscut mie, în așa fel precum natura a prevăzut pentru o stare de frică. Dacă aș vrea să modific starea de frică în mod superficial, ar trebui să fiu un foarte bun actor pentru a-mi putea înșela auditoriul cu privire la starea mea. Și în caz că mi-ar reuși, contrar așteptărilor, acest lucru s-ar petrece numai pentru un foarte scurt timp. În momentul în care m-aș concentra din nou asupra textului expunerii, automatismele s-ar activa și starea de frică ar apărea din nou. Aceasta este particularitatea semnalelor din limbajul corpului: cele proprii nu pot fi modificate în mod conștient, iar ale altora, în timpul unei convorbiri, nu pot fi observate în mod conștient pe o durată lungă și nici interpretate în permanență corect. Din aceasta cauză trebuie să ne preocupe în mod serios stăpânirea acestor stări de frică sau altor stări proaste, atunci când ele sunt prezente în anumite situații, pentru ca limbajul corpului sau alte limbaje să se manifeste, mai mult sau mai puțin automat, corecte, corespunzătoare. Dacă cineva nu se simte bine, cel mai bine este ca interlocutorului să i se explice acest lucru pentru a se putea elimina din față orice fel de neînțelegere.

Capcana stării de spirit (dispoziției de moment)

Realitatea dovedește, mai ales în cazul funcționarilor publici, că aceștia cad în capcana proastei dispoziții. Te-a enervat discuția anterioară, o indicație a șefului sau, pur și simplu, faptul că un alt serviciu nu ți-a pus încă la dispoziție documentele solicitate.

Ar fi bine ca înainte de începerea următoarei convorbiri să-ți spui: „Următorul interlocutor nu are nici o vină că m-am enervat cu cel dinaintea lui" - reacția corectă după „o fază roșie". Majoritatea reacționează însă în acest stil: „Îmi pare de pe acum rău de următorul interlocutor ce va intra aici. Acestuia îi voi arăta eu !".

Aceasta este o anumită formă de reacție negativă, dar se pune întrebarea dacă va fi aceasta o discuție reușită ? Și va fi oare funcționarul fericit, dacă cetățeanul în final va depune plângere împotriva lui ? Căci ce se poate prevedea că vei obține astfel ? Bineînțeles, o comunicare roșie. Și asta chiar în situația în care oricum ești într-o dispoziție proastă, când ai avea nevoie urgentă de ceva „verde". Și iată amenințarea infernalului cerc vicios.

De aceea psihologii și experții în comunicare recomandă, chiar dacă, poate, sună paradoxal, următoarele: Chiar și atunci când ești în dispoziție proastă, trebuie să încerci să acționezi în mod relaxat și plăcut, deci verde.

Cine este în dispoziție proastă, trebuie s-o conștientizeze. Acesta trebuie să-și clarifice înainte de toate, la ce duce dacă te lași atras în „capcana dispoziției de moment".

Din acest motiv trebuie să-ți induci mecanisme de avertizare și să te instruiești în acest sens:

- fii foarte atent ca nu cumva să emiți brusc „semnale roșii"
- fă-ți timp și gândește-te foarte bine, cum îți formulezi răspunsurile pentru ca ele să fie înțelese corect
- ascultă azi cu deosebită atenție pentru o evita orice fel de neînțelegeri, confuzii, din partea interlocutorului /partenerului de discuție
- fii foarte atent la ritualurile „verzi", de exemplu la începutul discuției, astfel ca macazul să nu se mute pe roșu, ci pe verde
- dacă toate acestea nu sunt de nici un folos și observ că în ciuda tuturor eforturilor, fără nici un motiv clar, discuția ia o turnură roșie, urmează să mă detașez, mă voi scuza preventiv și îi voi explica celuilalt că emisia de unde roșii nu îi este adresată lui.

Într-o atare situație este recomandabil să te adresezi unor colegi cu care te înțelegi mai bine. Aceștia te pot feri, de la caz la caz, să cazi în „capcana roșie". Alții pot vedea mult mai clar ceea ce tu nu poți să observi despre propria persoană.

Când situația ce poate atrage după sine urmări fatale a fost identificată, se recomandă contracararea cu ritualurile verzi - care sunt deosebit de importante în special la începutul unei discuții. Astfel macazurile sunt comutate pe direcția „verde". Următoarele operațiuni de rutină s-au dovedit a fi încununate de succes și sunt utile independent de buna sau proasta dispoziție:

- Când cetățeanul intră în birou, întrerupeți activitatea în care erați prins. Ar fi nepoliticos și apreciat ca desconsiderare, dacă ați continua să lucrați.
- Adresați-vă cu o formulă de salut corespunzătoare însoțită de o mimică amicală, întorcându-vă către vizitatorul dvs. Deci nu pronunțați sec „Buna ziua", ci adresați-vă cu „Cu ce vă pot fi de folos ?".
- Căutați pe cât posibil să intrați în contact vizual cu acesta, dar nici nu-l fixați permanent cu privirea.
- Câteva propoziții generale (small talk) sunt foarte potrivite pentru a crea o atmosferă pozitivă a începutului de discuție. Aici puteți să amintiți de starea de enervare prin care ați trecut pentru a-i clarifica vizitatorului că expresia iritată de pe fața dvs. nu se referă la el.
- Adresați-vă vizitatorului cu numele acestuia, faptul că v-ați ostenit să-I rețineți numele inducându-i prețuirea din partea dvs.

Asemenea deprinderi (elemente de rutină) „verzi" pot fi aplicate oriunde, chiar și la ghișeu, chiar și dacă durează doar câteva secunde.

Continuarea discuției „verzi"

Dacă contactul inițial s-a realizat în mod pozitiv, se recomandă o serie de moduri verificate de comportament, care nu costă nimic, dar care îmbunătățesc climatul discuției și astfel sunt favorabile ambelor părți. Câteva exemple:

- Să repeți dorința cetățeanului și s-o confirmi - și pe cât posibil, s-o îndeplinești rapid.
- Dacă sunt posibile întârzieri, să-i explici cetățeanului, nu să îl lași să aștepte pur și simplu.
- Dacă dorința cetățeanului nu poate fi îndeplinită, exprimă-ți părerea de rău, prezintă-i totodată, motivele, fără a afișa, însă, un aer superior.
- În caz de dificultăți, caută împreună cu acesta soluționarea problemei fără a aluneca pe panta conflictuală a contraargumentelor.
- Mulțumește la preluarea de la cetățean a unor documente pe care i le-ai solicitat.
- La apariția unor disfuncționalități sau întârzieri (și unde nu apar acestea!), să-i mărturisești situația și să te scuzi pentru ele. Oricând este posibil ca acestea să apară.
- Nu invoca, însă, dificultăți și probleme de ordin intern.
- Să nu faci observații negative la adresa colegilor, cetățenilor și autorităților.
- Să explici situația sau poziția legală, fără a o susține însă - nu este sarcina ta, ci a legiuitorului.
- Să nu faci aprecieri personale cu privire la poziția cetățeanului, chiar dacă ea ți se pare absurdă.
- Nu folosi „chineza de specialitate", cetățenii obișnuiți nu o vor putea înțelege.
- Păstrează permanent contactul vizual și arată-i că ești atent la ce spune.
- Adresează-te cetățeanului pe numele acestuia.
- În cazul în care sunt implicate alte birouri, fă-i cunoștință cetățeanului cu colegii respectivi sau cel puțin spune-i cui trebuie să se adreseze.
- Dacă problema nu poate fi rezolvată, informează-l pe cetățean despre cum se va proceda în continuare.
- La încheierea discuției alegeți o formulă adecvată pentru confirmarea celor stabilite și încheiați cel mai bine cu un small talk.

Probleme cu telefonul

Deși majoritatea oamenilor din lume sunt obișnuiți să vorbească la telefon, acesta mai crează încă probleme de comunicare deosebite. Telefonul este totuși un mediu de comunicare relativ nou pentru care, chiar în statele puternic industrializate nu există încă reguli concrete.

La ce probleme poate conduce acesta, ne arată un exemplu din cotidian: Un cetățean dorește să clarifice o problemă. El își stabilește telefonic o programare (un termen de audiență) cu funcționarul din administrație. Se pregătește pentru audiență, adună toate documentele necesare și își ia o jumătate de zi liberă ca să nu abuzeze de timpul de lucru pentru probleme personale. Vine cu mașina, își caută un loc de parcare unde trebuie să plătească și taxa și se prezintă punctual la termenul stabilit la autoritatea respectivă. Întrucât partenerul său de discuție încă nu este liber, așteaptă puțin în anticameră. Dar sosește și momentul mult-așteptat, și convorbirea începe. În această clipă sună telefonul de pe masa funcționarului și un alt cetățean care, șezând comod acasă în fotoliu, tocmai are ceva timp la dispoziție și intervine, fără rele intenții, întrucât el nu poate ști ce se petrece în biroul funcționarului public. El, desigur, ar putea să întrebe dacă deranjează, dar lucru acesta nu este obișnuit. În afară de aceasta, la modul oarecum egoist, el se bucură că l-a putut contacta telefonic pe funcționar.

O situație normală ? Funcționarul ce dorește să se comporte cordial, apropiat de cetățean, are acum o problemă: să-l prefere pe interlocutorul prezent în fața lui și să se scuze la cel de la telefon - sau invers. Cât de des se întâmplă ca o convorbire telefonică să fie considerată mai importantă, iar solicitantul de la capătul celălalt al firului să fie deservit cu întâietate ? Cum va reacționa cetățeanul, care și-a luat liber o jumătate de zi ?

Comunicarea prin telefon este îngreunată în plus prin faptul că pe interlocutor doar îl auzi și asta, adesea, prost. Limbajul corporal prin mimică, gestică, îmbrăcăminte etc. nu este posibil.

Dar se poate lucra cu vocea și diferite formulări; acestea îi semnalizează partenerului de discuție că se comunică „verde".

Primul contact al majorității cetățenilor cu autoritatea publică se face prin telefon. Acest lucru este în general valabil nu numai pentru administrația publică, ci practic și în cazul tuturor instituțiilor. Și pentru că prima impresie este cea care de regulă persistă, telefonul primește o importanță specială. Un fapt care din păcate se întâlnește adesea este că serviciul telefonic este îndeplinit de „tânărul ucenic" care încă nu știe să facă altceva sau de o persoană în vârstă care nu mai poate suporta stresul zilnic și își așteaptă pensionarea în centrala telefonică. Ambele situații sunt fundamental greșite. În primul rând, aici trebuie să lucreze un funcționar deosebit de antrenat, care încă de la primul contact îi induce apelantului un sentiment pozitiv.

Iată mai jos câteva propuneri ce nu trebuie luate în serios:

- Când telefonul sună, nici într-un caz nu ridicați imediat receptorul;
- Îți trebuie nervi de oțel, dar cel care sună poate să aștepte;
- Când ridicați receptorul prezentați-vă repede, scurt și pe cât posibil să

nu se poată înțelege; doar nu trebuie să înțeleagă chiar totul.

- Lăsați-l pe cel care a sunat cât mai mult timp în stare confuză, fără a-l lămuri dacă dvs. sunteți sau nu competent pentru problema lui. Puțină tensiune nu strică.

- În cazul în care comutați legătura la altcineva, nici într-un caz să nu-i precizați unde o faceți.

- Ajutați firma Romtelecom să-i crească profiturile, prelungind convorbirile (în special pe cele interurbane) prin a nu fi atent la cele comunicate, căutând "din greu" după dosare, răsfoindu-le apoi pe îndelete sau chiar întreținându-vă cu colegii.

- Păstrați la "secret" numărul dvs. de telefon direct (numărul de interior) și aveți grijă să nu aveți probleme cu prea multe legături telefonice, pentru că ați putea fi suprasolicitat.

- Nu îi comunicați centralistei unde plecați când vă părăsiți biroul.

- Nu activați robotul telefonic atunci când lipsiți din birou deoarece revenirea aici nu ar mai fi amuzantă.

Dar iată și câteva recomandări de luat în serios:

- O atitudine, respectiv o ținută pozitivă este la fel de importantă în cadrul convorbirii telefonice ca și la o convorbire personală, întrucât cel de la capătul celălalt al firului „aude" (percepe) prin telefon această ținută.

- Pronunțați lent și clar formula dvs. de prezentare, chiar dacă trebuie să o faceți de sute de ori pe zi.

- Indiferent dacă sunați sau sunteți sunat prezentați-vă și introduceți o formulă de salut politicoasă. Formula „Da", consacrată în România nu este cea mai potrivită pentru a iniția a comunicare pozitivă.

- Când sunați undeva prezentați-vă cu numele și instituția sau secția pe care o reprezentați

- Încercați să rețineți numele celui care a sunat (eventual notați-l), pentru a i vă putea adresa la nevoie pe nume.

A lucra sub stres

Tema stresului a făcut obiectul multor cărți. De aceea prezenta lucrare va atinge doar tangențial această temă atât de dezbătută, ea fiind de mare importanță din punctul de vedere al comunicării cu cetățeanul.

Stresul apare în organism atunci când energiile de refugiu (evadare) și cele de luptă sunt sufocate și nu li se poate da frâu liber. Energiile excedentare sunt astfel orientate împotriva organismului propriu. Asemănător cu motorul unei mașini care la mers în gol ambalează; acesta supraturează și își dăunează sieși.

Stresul apare și atunci când trebuie să te stăpânești. Din anumite motive devii iritat și mintal ajungi în zona roșie. Ai prefera să evadezi sau să lupți, dar nu

ai voie, de exemplu din motive sociale. Autostăpânirea este adesea necesară, dar este nesănătoasă.

Stresul duce la spasme musculare și spate încordat (mulți lucrători din administrația publică au probleme cu spatele), tulburări ale somnului, boli ale stomacului și intestinelor, respirație rapidă, palpitații, hipertensiune arterială, tulburări ale poftei de mâncare, scădere de randament și multe altele. Iar stresul reduce durata de viață. Oare merită ?

Stresul – desigur, e vorba de cel negativ, dar și cel pozitiv, în exces, nu poate decât să aducă deservicii – este o piedică în calea muncii eficiente. Numai funcționarii relaxați sunt în stare să acționeze într-adevăr în mod cordial în relația cu cetățeanul.

Ce se poate face împotriva stresului ? Există o serie de recomandări. Iată doar câteva: stresul trebuie pur și simplu evitat și eliminat din viața cotidiană. Calea este practicarea gimnasticii medicale, jogging, plimbări în aer liber, ore suficiente de somn, alimentație echilibrată, bogată în vitamine. De asemenea, antrenamentele de relaxare regulate (training autogen) contribuie la reducerea stresului.

Relaxarea conștientă se realizează foarte simplu, dacă anterior ți-ai încordat în mod conștient grupurile de mușchi corespunzătoare. Oamenii de știință sunt de părere că e recomandat să-ți încordezi timp de șase secunde, de exemplu brațul cu mușchii brațului și antebrațului și să-ți strângi pumnul; sau mușchii feței, prin încordarea mușchilor frunții, obrazului, maxilarului superior și inferior într-o grimasă. Apoi întrerupeți în mod conștient să vă încordați. Veți simți o senzație de căldură, furnicături și pulsarea sângelui. Acestea sunt semnele clare ale relaxării. Acest exercițiu trebuie făcut treptat cu fiecare grup de mușchi.

Doar un om calm, relaxat poate comunica fără încordare. De aceea este atât de importantă relaxarea pentru funcționarii din administrația publică, ei fiind nevoiți adesea să poarte discuții obositoare.

Concluzii

Comunicarea cu cetățeanul este sarcina de bază a majorității funcționarilor din administrația publică. Să comunici amical, apropiat de cetățean, înseamnă comunicare „verde", emitere de semnale pozitive. Acest lucru devine posibil numai dacă este eliminat sau redus stresul din viața cotidiană și dacă cetățeanul este considerat a fi client. Iar clientul nostru este, nu-i așa, în definitiv, stăpânul nostru !

Don't worry – be happy !

Thomas ACHELIS

Aspecte practice ale comunicării

Relaţii publice – publicitate – marketing

Definiţii:

Dacă un băiat se întâlnește cu fată frumoasă și îi explică cât este el de bun și de puternic (propagandă)

Dacă îi explică cât este ea de frumoasă și atrăgătoare (publicitate)

Dar dacă îi cere unui prieten să-i spună fetei ce bărbat de bărbat este el – aceea înseamnă Relații Publice

Relații publice = managementul comunicării active

Definiția CERP:

Relațiile publice reprezintă

- ◆ Organizarea conștientă a comunicării
- ◆ Funcție de conducere

Sarcina relațiilor publice este:

- ❖ Să realizeze înțelegere reciprocă și să stabilească relații benefice între organizație și publicurile sale și mediul în care își desfășoară activitatea, prin intermediul comunicării bidirecționale

Publicitatea…

…este o formă plătită de a comunica un mesaj prin intermediul diferitelor mijloace de comunicare. Este persuasivă, informativă și urmărește influențarea comportamentului și concepțiilor cumpărătorilor.

Marketing-ul…

…include identificarea nevoilor neîmplinite și producerea unor servicii și produse care să satisfacă aceste nevoi, precum și stabilirea prețurilor, distribuția și promovarea acestora în vederea realizării profitului.

Propaganda…

…Agitație – Dezinformare – Demagogie: activități făcute cu scopul de a influența sau controla opiniile unui grup sau unor grupuri de persoane exclusiv pentru beneficiul unui individ, grup sau unei instituții, cu intenția ca, în orice situație, reacția celor influențați să fie cea dorită de către propagandist.

Lobby-ul

= efort specific de a influența activitatea publică de luare a deciziilor

- Presiuni pentru schimbarea politicilor
- Încercarea de prevenire a unor astfel de schimbări

Conținut

- Reprezentații oferite oricărui funcționar referitor la orice aspect politic
- Orice măsură de implementare a acelei politici
- Orice chestiune avută în vedere sau care este posibil să intre în atenția unui organism public

Activitatea dificilă a unui lobby-ist

Schimbări în lumea media:

- De zece ori mai multe oferte de televiziune decât în 1985, dar același nivel de utilizare
- Cele mai multe mijloace de comunicare din toate timpurile (Germania 40.000)
- Mai multă publicitate
- Mai multe mărci
- Mai multe produse interschimbabile
  - Scăderea valorii investițiilor
  - Scăderea valorii dividendelor

Concurența

…Publicitatea

- Scop: promovarea vânzărilor
- Libertate de creație
- Libertate în alegerea mijloacelor de comunicare
- Buget mare – frecvență mare
- Costisitoare
- Comunicare unidirecțională
- Puțin plauzibilă
- Emoțională
- Subiectivă
- Necesită un efort scăzut de atenție
- Credibilitate scăzută

Relațiile Publice

- Scop: obținerea încrederii
- Posibilități limitate în creație
- Inexistența garanției publicării
- Frecvență incontrolabilă
- Mai ieftină
- Comunicare bidirecțională

- Informativă
- Mai obiectivă
- Necesită un efort ridicat de atenție
- Credibilitate ridicată

Relațiile publice în practică

- Crearea publicului-țintă
- Dirijează procesele de comunicare
- Organizează evenimente

Relațiile publice în practică

- nu reprezintă un lux, ci un dialog necesar între companii / instituții și public
- Orice companie, orice organizație desfășoară activități de relații publice – întrebarea este dacă o face bine sau rău
- Orice companie, orice asociație, orice organizație, orice persoană are ceva de comunicat publicului – clienților, angajaților, cetățenilor, dar de asemenea, jurnaliștilor sau editorilor

Protagoniștii activităților de relații publice

- Companii producătoare și firme prestatoare de servicii
- Instituții
- Organizații, asociații, federații
- Organizații non-profit: Biserica, Crucea Roșie, sindicatele
- Guverne, partide politice
- Organe administrative

Publicuri țintă

Interne

- Angajați
- Rude
- Rezidenți
- Potențiali angajați
- Pensionari
- Liber profesioniști și consultanți
- Acționarii

Externe

- Clienți
- Companii
- Organe administrative
- Guverne
- Instituții
- Federații
- Biserici

- Media
- Grupuri politice
- Grupuri ideologice
- Vecini

Activitățile de Relații Publice

- Analiză și planificare (concepție)
- Informare și proiectare (editare)
- Relații umane interne și externe (contacte)
- Organizare și implementare (organizare)
- Verificarea rezultatelor / eficacității (evaluare)

Noua provocare cu care se confruntă relațiile publice

În trecut:

PR = necesitate, multe companii, asociații le foloseau

- Nu se verificau rezultatele economice
- Se realiza doar numărătoarea tăieturilor din ziare

Astăzi:

Cererea din partea clienților și liderilor formali este în creștere, aceștia dorind dovezi tangibile că relațiile publice

- Justifică investiția
- Reprezintă o valoare
- Și pot cu adevărat să influențeze renumele

*Relațiile publice încep acas*ă

Calitatea relațiilor interne este direct influențată de eficiența activităților externe de relații publice.

Comunicarea internă

Relațiile publice încep acasă – fundamentul succesului în comunicare

Comunicare verticală

Comunicare orizontală

Relații interne

- Avizier
- Newsletter
- Scrisori de informare
- Revistă cu circulație internă
- Urnă de reclamații
- Spațiu destinat discuțiilor informale
- Excursii ale angajaților
- Petrecere de Crăciun
- Sport
- Aniversările angajaților
- Sistem de acordare a primelor
- Revista presei

Relații externe

- Raport anual
- Produs nou, tehnică nouă
- Inovații tehnice
- Sarcină importantă
- Rezultate financiare
- Aniversarea companiei
- Proiectul clădirilor?
- Măsuri împotriva poluării
- Investiții substanțiale
- Oaspeți renumiți
- Detalii (numele reprezintă știri)
- Comentarii din partea consiliului de administrație, directorului general etc.

Relații publice externe

- Broșură
- Anunțuri pentru crearea de imagine
- Revistă pentru clienți
- Sponsorizări
- Evenimente

Relații publice – chiar și atunci când nu este nimic de spus

- Creare de evenimente
- Creare de ocazii
  - zi a porților deschise
  - cel de-al o sută mielea client
  - crearea unui premiu pentru jurnaliști
  - "ziua turistului în Timișoara"

Relații publice pe plan extern

Obiective:

- o politică de informare transparentă, orientată către client
- îmbunătățirea nivelului de cunoștințe
- poziționarea companiei ca reprezentând o locație propice investițiilor
- îmbunătățirea imaginii / implementarea unei imagini pozitive

Subiecte

- găsirea de investitori
- mediul înconjurător
- siguranța pe drumurile publice
- sănătatea publică

V-ați făcut acum o idee despre ce reprezintă relațiile publice și ați înțeles de ce RP joacă un rol important în procesul de creare al imaginii?

Lia Lucia EPURE

Aspecte ale metacomunicării şi vorbirii în psihologia comunicării

Pentru comunicatori, se impune o revizuire în chiar ceea ce priveşte noţiunea însăşi de "comunicare", acel "fenomen de creare a realităţilor şi relaţiilor inedite care provoacă, plecând de la noile date, transformarea în altceva a ideilor şi cunoştinţelor deţinute de fiecare fiinţă umană", după cum îl numea G. Willet. Este, aşadar, necesară trecerea de la ideea de transmitere de informaţie spre un schimb şi o împărtăşire de mesaje şi semnificaţii, spre o relaţie productivă, efortul teoriilor îndreptându-se, astfel, spre înţelegerea şi explicarea comunicării ca motor şi matrice a situaţiilor în care se creează realităţile şi relaţiile.

Principala barieră în calea unei bune comunicări este însăşi individualitatea noastră şi se impune să conştientizăm faptul că există o multitudine de factori care pot cauza probleme şi de care trebuie să fim preveniţi pentru a le depăşi sau pentru a le minimiza efectul de bariere în calea comunicării. Se cuvine să facem în cele ce urmează o scurtă trecere în revistă a acestora din urmă.

Diferenţele de percepţie – modul în care noi privim lumea este influenţat de experienţele personale anterioare iar diferenţele de percepţie sunt deseori numai rădăcina multor altor bariere de comunicare.

Dificultăţile de exprimare – dacă sunteţi emiţătorul, şi întâmpinaţi probleme în a găsi cuvinte pentru a exprima ideile, aceasta în mod sigur va fi o barieră în comunicare şi, inevitabil, trebuie să vă îmbogăţiţi vocabularul. Lipsa de încredere, care de asemenea poate cauza dificultăţi de comunicare, poate fi învinsă prin pregătirea atentă a mesajelor.

Emoţii – emotivitatea emiţătorilor şi receptorilor de mesaje poate fi, de asemenea, o barieră. Emoţia puternică este răspunzătoare de blocarea

aproape completă a comunicării. O metodă de a împiedica acest blocaj constă în evitarea comunicării atunci când sunteți și dumneavoastră afectat de emoții puternice. Aceste stări vă pot face incoerent sau pot schimba complet sensul mesajelor transmise. Totuși, uneori, cel care primește mesajul poate fi mai puțin impresionat de o persoană care vorbește fără emoție sau entuziasm, considerând-o plictisitoare – astfel că emoția (în "cantități" moderate, desigur) poate deveni un catalizator al comunicării.

Personalitatea – s-a observat că nu numai diferențele dintre tipurile de personalități pot cauza probleme, ci, adeseori, propria noastră percepție asupra persoanelor din jurul nostru este afectată și, ca urmare, comportamentul nostru influențează procesul comunicării. Această "ciocnire a personalităților" este una dintre cele mai frecvente cauze ale eșecului în comunicare. Nu întotdeauna suntem capabili să influențăm personalitatea celuilalt dar, cel puțin, trebuie să fim pregătiți să ne studiem propria persoană pentru a observa dacă o schimbare în comportamentul nostru poate genera reacții satisfăcătoare.

Lipsa de cunoaștere - este dificil să comunicăm eficient cu cineva ale cărui cunoștințe în legătură cu un anumit subiect în discuție sunt mai reduse; e posibil, însă necesită îndemânare din parte celui care comunică. El trebuie să fie conștient de discrepanța între nivelurile de cunoaștere și să se adapteze în consecință.

Concluzii grăbite – deseori vedem ceea ce dorim să auzim, evitând să recunoaștem realitatea în sine. Aceasta ne poate duce la ceea ce se numește "a face doi plus doi să dea cinci".

Stereotipii – învățând permanent din experiențele proprii, vom întâmpina riscul de a trata diferite situații ca și când ar fi una singură: "Dacă am cunoscut o anume situație, atunci le-am cunoscut pe toate".

Lipsa de interes – una dintre cele mai mari bariere ce trebuie depășită de toate persoanele. Acolo unde lipsa de interes este evidentă și de înțeles, trebuie să acționați cu abilitate, pentru a direcționa mesajul dumneavoastră astfel încât să corespundă intereselor și nevoilor celui ce-l primește.

Conștientizând "barierele" mai sus enumerate, putem încerca o succintă examinare a acelor căi care și-au dovedit eficiența în realizarea unei comunicări eficiente. Prima "regulă de aur" este a*nticiparea.* Dacă am analiza unele dintre problemele mai dificile înainte de a comunica, am putea încerca să le evităm. Așadar, se va impune întotdeauna apelarea la formula: "De ce, cine, unde, când, ce, cum" – indiferent ce acțiune încercați să întreprindeți, puneți-vă aceste 6 întrebări simple înainte de a începe - veți conferi comunicării dvs. o mai bună șansă de succes și vă va face sarcina mai ușoară.

De ce – scopul. Care este scopul real: ce sper să realizez – o schimbare de opinie, o schimbare de atitudine; vreau să informez, să influențez, să conving, să fraternizez cu cineva.

Cine - interlocutorul. Cine este cel vizat a fi receptorul mesajului meu, ce tip de persoană este, ce educație, vârstă, statut social are. Cum va reacționa la conținutul mesajului meu. Ce știe el deja despre conținutul mesajului meu (mult, puțin, nimic).

Unde și când – locul și contextul. Ce elemente anume, ale mesajului meu nu-i sunt cunoscute, astfel încât va fi nevoie să-i reamintesc faptele. În ce moment sosește mesajul meu. (Pot răspunde la o problemă ridicată de interlocutor, sau mesajul meu va reprezenta prima informație pe care interlocutorul o va auzi despre problema respectivă). Care este relația mea cu ascultătorul, este subiectul mesajului meu un motiv de controversă între noi. Atmosfera este încărcată sau este una cordială.

Răspunsurile la aceste prime patru întrebări vă vor ajuta să găsiți răspunsuri la următoarele două mai ușor decât dacă le-am aborda direct cu "Ce aș vrea să spun?".

Ce - subiectul - ce vreau exact să spun, ce dorește interlocutorul meu să știe, ce informații pot omite, ce informații pot oferi pentru a fi: clar, concis, dar în același timp complet, amabil, constructiv, corect.

Cum - tonul și stilul .Cum voi comunica mesajul meu – în cuvinte, în imagini, în cuvinte plus imagini (în ce cuvinte, în ce imagini), cum voi organiza informațiile pe care vreau să le transmit: voi folosi o prezentare deductivă (încep cu punctul meu de vedere principal și apoi să continui cu explicații, exemple, ilustrări) sau voi utiliza o prezentare inductivă (în care esența mesajului meu va fi plasată la final). Cum voi realiza efectul dorit: de ce ton trebuie să uzez pentru a-mi realiza obiectivul, ce cuvinte trebuie să folosesc, sau să evit, pentru a crea o atmosferă potrivită.

Este foarte ușor să vedem lucrurile din punctul nostru de vedere, uitând că interlocutorul le poate vedea altfel, însă se impune să zăbovim asupra acestor probleme înainte de a comunica un mesaj dificil sau de mare importanță. Trebuie în permanență să ținem cont de aceste observații, chiar și în situația în care comunicarea are loc spontan. Aceste elemente vor acționa ca o bună disciplină în a ne împiedica să vorbim fără să gândim. Problemele dificile sau conflictuale merită o atenție și o analiză îndelungată, înainte de a transmite mesajul.

Comunicare non-verbală. Desigur, noi nu folosim numai cuvinte pentru a comunica. De câte ori comunicăm, noi trimitem în exterior mesaje și prin intermediul altor mijloace. Chiar atunci când nu vorbim, noi totuși comunicăm ceva, uneori neintenționat.

Când vorbim, voluntar sau involuntar, comunicăm, de asemenea, prin: expresia feței (un zâmbet, o încruntare); gesturi (mișcarea mâinilor și a corpului pentru a explica sau accentua mesajul verbal); poziția corpului (modul în care stăm, în picioare sau așezați); orientarea (dacă stăm cu fața sau în profil, raportat la interlocutor); proximitatea (distanța la care stăm față de interlocutor, în picioare sau așezați); contactul vizual (dacă privim interlocutorul sau nu, intervalul de timp în care îl privim); mișcări ale corpului (pentru a indica aprobarea, respectiv, dezaprobarea sau pentru a încuraja interlocutorul să continue); aspectul exterior (înfățișarea fizică sau alegerea vestimentației); aspectele non-verbale ale vorbirii (variații ale înălțimii sunetelor, tăria lor și rapiditatea vorbirii, calitatea și tonul vocii - denumite uneori "paralimbaj").

Ansamblul elementelor non-verbale ale comunicării este uneori denumit "metacomunicare" (cuvântul grecesc "meta" înseamnă "dincolo" sau "în plus"). "Metacomunicarea" este, deci, ceva "în plus față de comunicare" și trebuie să fim întotdeauna conștienți de existența sa. Trebuie să subliniem că metacomunicarea, care însoțește "orice" mesaj, este foarte importantă. Ascultătorul va folosi aceste "chei" pentru a-l ajuta să interpreteze ce urmăriți să spuneți dar, mai important, el va prelua înțelesul mai degrabă din metacomunicare decât din cuvintele auzite, în special când "una spuneți și alta faceți". Dacă, de exemplu, atunci când sunteți supărat, încercând să ascundeți acest lucru, trebuie să fiți conștient de poziția corpului, modul în care folosiți ochii, gesturile, expresia feței și tonul vocii, care vă pot trăda.

Metacomunicarea și paralimbajul – comunicarea non-verbală înseamnă cu totul altceva decât cuvintele prin care transmitem un mesaj. Felul în care stăm, mergem, dăm din umeri, hainele pe care le purtăm, mașina pe care o conducem – toate comunică idei către ceilalți. Toate aceste lucruri pe care le luăm în considerare în interpretarea celor spuse de cineva, înainte și după rostirea cuvintelor, se referă la o "metacomunicare" (prin urmare, la ceva "în completarea comunicării". Dacă ați sesizat datorită expresiei feței sau din mișcarea corpului, că vorbitorul era nemulțumit - toate au fost exprimate cu ajutorul mijloacelor de metacomunicare).

Dacă ați recepționat mesajul din inflexiunile vocii sale, el a comunicat aceasta prin ceea ce noi numim "paralimbaj". Frecvent paralimbajul transmite sensul opus al cuvintelor. Când se întâmplă aceasta, apelăm la înțelesurile paralimbajului și nu la semnificația limbajului folosit. Cu alte cuvinte, putem spune: Nu este important ceea ce spune, ci felul în care o spune. Desigur, deseori noi comunicăm într-un mod nonverbal, cu ajutorul gesturilor, expresiilor feței și al altor mișcări ale corpului. Deși nu reacționați, deseori sunteți afectat în mod inconștient de aceste comunicări nonverbale. Similar, nu sunteți totdeauna conștient de modul în care transmiteți mesaje nonverbale

nedorite. Căile de comunicare nonverbale sunt reacțiile neconștientizate, dar care sunt evidente pentru cei din jur.

Limbajul tăcerii – Când cineva ne pune o întrebare și nu reușim să răspundem, noi comunicăm prin tăcerea lăsată la sfârșitul fiecărui discurs. Tăcerea poate fi o tehnică eficientă de încurajare a răspunsurilor pentru o comunicare bidirecțională reală. Tăcerea deci, este un instrument puternic de comunicare, dar care trebuie folosit cu abilitate.

Mulți antropologi vor fi preocupați să extindă domeniul de studiu clasic al comunicării (limbajul verbal) prin introducerea nonverbalului (postură, mimică, ținută, prezentare a sinelui etc.), care face trimitere la personalitatea protagoniștilor, dar și la normele sociale nescrise, care sunt rezultatul unor tradiții sociale complexe. Printre acești cercetători, Ray Birdwhistell și Edward Hall, ambii, antropologi inspirați de lingvistică, se vor interesa în primul rând de gestualitate (kinezică), iar în al doilea rând, de spațiul interpersonal (proxemică).

Prin kinezică, Birdwhistell încerca să ofere o imagine riguroasă a comportamentului gestual de comunicare. La rândul său, Hall se apleacă asupra rolului jucat de spațiu ca element de interacțiune. Structurat de cultură, cadrul spațio-temporal are un efect structurant asupra relațiilor sociale pe care le studiază Hall prin proxemică. El deosebește trei tipuri de spații utilizate de diverse culturi în mod distinct: spațiul cu organizare fixă (orașe, case, camere), spațiul cu utilizare semifixă (mobilie, uși etc.) și spațiul informal, distanța fizică ce separă interactanții, variabilă potrivit căreia relația poate fi: intimă, personală, socială sau publică.

Spațiul – Înainte de a vedea modul în care ne mișcăm diverse părți ale corpului, nu e lipsit de importanță să examinăm atitudinea noastră referitoare la spațiul în care această mișcare are loc. Nu numai că spațiul afectează felul în care noi comunicăm, dar ar trebui să știm cum să îl folosim pentru a comunica. Aceasta ar putea părea un lucru mărunt, lipsit de o importanță extraordinară, dar lucrurile stau, desigur, cu totul altfel.

Spațiul și poziția socială – În lumea afacerilor, spațiul este de obicei într-o relație directă cu rangul, în sensul că pe măsură ce oamenii avansează în funcții, cresc și dimensiunile birourilor lor. Unele dintre marile companii au chiar reguli care plasează angajații pe niveluri, cu un spațiu de lucru bine definit, în funcție de poziția pe care aceștia o ocupă. Într-o instituție, la nivelurile inferioare, achiziționarea de spații pentru personal a impus faptul că este mai bine să i se dea fiecăruia un birou, chiar dacă acesta are o suprafață mai mică, decât să i se dea unul mai mare, dar pe care ar trebui să-l împartă cu alții.

Există, desigur, diferențe culturale privind modul în care este folosit

spațiul, dar în cadrul unei organizații acesta poate spune ceva în legătură cu poziția socială.

Teritoriul – Nevoia noastră de a revendica o anumită suprafață, caracter moștenit despre care observațiile indică un anumit lucru: omul are un simț al spațiului care îl determină să-și protejeze locuința de orice musafir nepoftit. Teritoriul va fi apoi păstrat.

Spațiul personal – Ideea unui teritoriu apare pentru fiecare dintre noi: probabil din dorința de a câștiga un teritoriu personal, orice individ este înconjurat de "spațiu personal", reprezentând distanța de la care suntem pregătiți să interacționăm cu alții. Putem modifica această distanță, în funcție de cât de bine cunoaștem pe cineva și de activitatea sau tipul de comunicare în care suntem implicați.

Hall clasifica aceste "spații personale " sau "distanțe" în 4 tipuri (fiecare dintre ele, la rândul său, are o "zonă apropiată" și o "zonă îndepărtată".

Desigur, baza observării în comunicare o vor constitui elementele de suprafață care sunt cel mai ușor de determinat: aspectul fizic și manifestările de comportament sub variatele lor forme: mersul, mimica, gesturile, vorbirea, îmbrăcămintea etc.

Aspectul fizic sau conformația corporală a indivizilor și particularitățile lor de structură psihică, respectiv de conduită socială. Astfel de legături există, fără nici o îndoială, într-un fel sau altul, conformația fizică se repercutează asupra activității psihice și asupra comportamentului individului, chiar dacă aceste influențe și mecanismele lor nu au ajuns încă să fie cunoscute cu precizie. Trebuie spus însă, pe de altă parte, că particularitățile conformației corporale nu sunt exclusiv definitorii, ci reprezintă numai una dintre numeroasele surse de influență asupra structurii psihice și asupra conduitei oamenilor. În cadrul acestei abordări elementele referitoare la aspectul fizic și comportamental pot fi împărțite în două mari grupe: *a) simptomatica stabilă* și *b) simptomatica labilă.* (Mai trebuie menționat acestea două și o altă sursă de date cu privire la tabloul psihic al unui individ, care se alătură la ceea ce am denumit mai sus simptomatica stabilă sau simptomatica labilă - *aspectul vestimentar).*

a). Simptomatica stabilă cuprinde toate datele care pot fi obținute prin observare corpului subiectului în stare de nemișcare. Aceste mărimi corporale nu sunt analizate în mod independent, ci în strânsă corelație, în cadrul unor grupări ca: *tipul constituțional* (care reprezintă un anumit mod de îmbinare a caracteristicilor fizice cu cele psihice, în așa fel încât din cunoașterea unora să poată fi deduse celelalte) și *fizionomia* (înțelegând prin aceasta tot ceea ce sub aspect strict anatomic, constituie pentru cercetătorii din domeniul științelor medicale obiect de studiu în cadrul somatometriei: aspectul feței, dar și al

capului omului, particularizate prin raporturile de amplasare și de mărime dintre diferitele detalii anatomice: fruntea, nasul, bărbia, pomeții obrajilor, ochii, maxilarele etc.

Considerând că aspectele statice pe care le include aceasta sunt revelatoare numai în corelație cu aspectele dinamic-expresive ale feței (cu mimica), se cuvine o scurtă trimitere asupra fizionomiei cu referire la simptomatica labilă.

b). Simptomatica labilă include toate aspectele dinamice ale corpului, respectiv cele care prezintă schimbări importante de la un moment la altul: 1. *pantomima* (ținuta, gesturile), 2. *mimica* (expresiile feței), 3. *modificările vegetative*, 4. *vorbirea. (* Tot în cadrul simptomaticii labile – alături de pantomimă, mimică, modificări vegetative și vorbire - se încadrează și *ticurile,* reacții stereotipe ce se repetă des, de multe ori fără știrea individului -, care pot apărea fie numai într-una din categoriile menționate (pantomimă, mimică, gesturi, vorbire), fie ca o manifestare complexă, împrumutând elemente din mai multe categorii. Ele ajută la particularizarea cunoașterii oamenilor, facilitând evocarea lor).

Pentru interpretarea psihologică a acestor elemente nu pot fi date criterii fixe, deoarece în determinarea particularităților dinamice ale corpului intervin și multe "imponderabile" a căror sesizare depinde de instituția și experiența celui ce observă, dar și de "expresivitatea" celui care transmite, comunică. Fiecare om, la primul contact cu o persoană necunoscută, realizează, în cursul unui proces care la început este pur intuitiv și numai treptat devine conștient, o cunoaștere a însușirilor psihice ale persoanei respective - uneori destul de aproape de realitate - și în funcție de care își adaptează aproape automat propriile manifestări (gesturi, expresii etc.). Această cunoaștere se realizează la început pe baza elementelor exterioare care sunt cel mai ușor de sesizat: statura, ținuta, mersul, gesturile, fizionomia și mimica, exprimarea etc. Se formează astfel așa-numita "prima impresie", care constituie cel mai important (pentru că este cel mai utilizat) element de reglare reciprocă a comportamentului. De aici - ca o primă condiție pentru a ajunge la cunoașterea mai sigură a oamenilor - nevoia de a acorda doar un credit limitat primei impresii și de a apela, ori de câte ori este necesar, la observarea lucidă, sistematică, spre a realiza o veritabilă comunicare.

Înainte de a ne referi la fiecare element în parte, socotim utile câteva recomandări generale cu privire la modul de observare și apreciere a **simptomaticii labile**:

Comportamentul exterior al fiecărui individ constituie o rezultantă a două categorii de factori, unii reflectând ceea ce "este" el cu adevărat, iar alții ceea ce el "ar vrea să fie". A doua categorie reprezintă imaginea sau

"poza" pe care fiecare om caută să și-o protejeze sau să o impună lumii exterioare - și chiar lui însuși - ca arătând adevăratul lui mod de a fi. (Există în fiecare individ tendința firească de a căuta, în societatea semenilor săi, să apară în lumina cea mai bună, să apară, sub anumite aspecte, ceva "mai mult" sau "altfel" decât este de fapt. Aceasta duce la intensificarea voită a unor trăsături sau la estomparea altora). Poate că nu ar fi exagerat să se spună că, mai mult sau mai puțin conștient, fiecare om se comportă, nu numai în relațiile cu ceilalți oameni, ci chiar față de sine, ca și cum ar juca un "rol", cel al lui însuși. Rezultatele sunt desigur diferite: la unii indivizi se realizează o largă suprapunere între structura reală și cea dorită (în aceste cazuri, "poza", dacă se poate vorbi de ea, este în mare măsură conformă realității și, ca urmare, în comportament nu mai apare nimic distonant. De regulă, o reacție, cu cât este mai promptă, mai apropiată de limita spontaneității, cu atât este mai "adevărată").

Reiese de aici necesitatea ca observațiile asupra comportamentului oamenilor să fie mereu supuse analizei cu scopul de a discerne ceea ce este adevărat de ceea ce reprezintă numai o aparență. (Dar aparențele nu trebuie să fie pur și simplu desconsiderate, pentru că și ele au o anumită valoare de cunoaștere. "Rolul" pe care, conștient sau nu, și-l asumă unii oameni în relațiile cu semenii "spune" și el, în sine, destul de multe lucruri despre structura lor reală: tendința de subestimare, sau supraestimare a propriilor posibilități, aprecierea dată celor din jur, anumite trăsături de caracter etc.).

O altă condiție importantă în observarea și valorificarea pe planul cunoașterii a comportamentului oamenilor rezidă în permanenta confruntare și coroborare a concluziilor desprinse din analiza manifestărilor izolate. De pildă, o concluzie formulată în urma observării unei anumite manifestări trebuie să fie considerată ca adevărată numai dacă este confirmată și de analiza altor reacții sau acte de conduită, de note obținute din utilizarea unor metode psihologice verificate.

În cele ce urmează, vom trece în revistă sursele de elemente semnificative și, de aici, câteva dintre principalele concluzii posibile.

I. **Pantomima** reprezintă ansamblul reacțiilor la care participă întreg corpul și care cuprinde*: ținuta, mersul, gesturile.*

Ținuta sau *atitudinea exprimă*, printr-o anumită poziție a corpului dar și printr-un anumit conținut psihic, răspunsul sau reacția individului într-o situație dată: față de unul sau mai mulți indivizi, efectul unei solicitări, modul de a aștepta confruntarea cu un anumit eveniment. Cel mai adesea, poziția generală a corpului este edificatoare pentru trăirea psihică a individului în momentul respectiv, astfel: atitudinea caracterizată prin: umerii "căzuți", trunchiul înclinat în față, capul aplecat în jos, mâinile întinse moi de-a lungul

corpului denotă în mod frecvent fie starea de oboseală - ca urmare a unei solicitări anterioare - fie o stare depresivă, în urma unui eveniment neplăcut. La extrema cealaltă - pieptul bombat, capul sus, umerii drepți, picioarele larg depărtate, mâinile evoluând larg pe lângă corp denotă cel mai adesea siguranță de sine, tendință dominatoare, atitudine "marțială", atitudine de provocare.

(O condiție importantă pentru descifrarea semnificației pe care o are atitudinea constă în cunoașterea situației, a contextului în care se plasează ea, pentru că o aceeași "ținută" poate avea semnificații deosebite în situații diferite. În plus, ea trebuie corelată și cu alte elemente semnificative, între extremele menționate putând exista o infinitate de nuanțe. Prin ținută sau atitudine nu trebuie să se înțeleagă numai o anumită poziție a corpului în sine, ci modul particular în care se îmbină o serie de elemente ca: statura și constituția corporală, forma și poziția capului, poziția trunchiului și a umerilor, amplasarea mâinilor și picioarelor, direcția și expresia privirii etc. - toate acestea comunicând o secvență din structura psihologică a persoanei studiate).

Gesturile reprezintă, alături de mers și de modificările poziției corpului ca atare, unul dintre cele mai vechi mijloace de exprimare a reacției organismului la o modificare survenită în mediul exterior sau interior și au rol de a restabili echilibrul cu mediul sau de a realiza echilibrul cu mediul exterior sau interior. Altfel spus, rolul gesturilor constă în încercarea de a restabili echilibrul cu mediul sau de a realiza echilibrul pe o treaptă nouă, superioară - actul de comunicare fiind în acest caz un *cod* sintetic de informații utile. Gesturile pot fi împărțite în trei mari diviziuni: *instrumentale, retorice și reactive.*

a*) Gesturile instrumentale* sunt cele prin intermediul cărora se efectuează o anumită activitate. Rolul instrumental mai amplu revine mâinii – aceasta rămânând un instrument pus în acțiune de o serie întreagă de mecanisme psihice, rezultă că observarea gesturilor efectuate cu ajutorul mâinilor poate pune în lumină multe dintre particularitățile mecanismelor psihice care stau în spatele lor. Pantomima în genere transmite, comunică, dar gesturile au "registre" speciale și decodori specializați de percepere și înțelegere. Există gesturi instrumentale *generale* și *specifice*: gesturile instrumentale *generale* fiind cele la care recurg practic toți oamenii aparținând aceluiași mediu social sau cultural pentru satisfacerea diverselor lor trebuințe (activitățile casnice și gospodărești, scrisul și cititul etc.), iar *specifice* sunt cele implicate în exercitarea activităților profesionale, diferite de la o profesie la alta (de aceea, la oamenii aparținând altor categorii profesionale, observația va viza sfera gesturilor instrumentale generale). Oricât de variate, gesturile instrumentale generale pot fi analizate prin prisma unui număr redus de criterii: viteza, frecvența, intensitatea, amplitudinea, planul de efectuare, precizia și,

în strânsă legătură cu cea din urmă, eficacitatea. Concluzii psihologice mai bogate pot fi apoi obținute din analiza raportului dintre viteza și precizia gesturilor instrumentale. Astfel: gesturile rapide, dar de o precizie mediocră denotă în general o stare de hiperexcitabilitate ori poate fi semnul fie al unei ridicate tensiuni emoționale, fie al unei puternice iritații. Gesturile prompte, sigure și precise denotă calm, stăpânire de sine, încredere în sine, prezență de spirit etc. Gesturile lente, dar sigure și precise denotă meticulozitate, tendința de a neglija dimensiunea temporală a activității în favoarea calității. Gesturile variate ca viteză, dar sistematic lipsite de precizie, denotă totdeauna neîndemânare, înapoia acesteia putând sta cauze diferite: lipsă de interes pentru activitatea respectivă, nivel scăzut de mobilizare energetică, lipsă de exercițiu.

*b).*Gesturile aparținând celei de-a doua mari diviziuni, cea a *gesturilor retorice,* sunt cele care, fie însoțind, fie înlocuind vorbirea, au drept scop să convingă interlocutorul sau, ceva mai mult, să provoace acestuia o anumită stare emoțională sau afectivă.

Semnificațiile gesturilor retorice sunt tot așa de numeroase și variate ca și cele ale vorbirii propriu-zise. Varietatea și coloratura afectivă a gesturilor este în mare măsură edificatoare pentru fondul de emoții și sentimente ale individului. Astfel, observarea atentă a gesturilor retorice ale oamenilor poate aduce importante precizări cu privire la caracterul spontan sau, dimpotrivă, "elaborat" al gesturilor - în măsura în care acesta poate fi sesizat. El ne sugerează "secvențe" privind sinceritatea individului, gradul în care el este convins de ceea ce spune și ne trimite la abordarea mult mai complexă a atitudinilor.

c) Și, în fine - *gesturile reactive* sunt constituite din acele mișcări ale corpului și membrelor efectuate ca răspuns la diferite solicitări sau situații neașteptate cu care este confruntat individul. Spre deosebire de mișcările efectuate ca răspuns la solicitările sau situațiile așteptate - care, putând fi gândite sau pregătite, intră în mod firesc în sfera gesturilor instrumentale -, cele reactive nu sunt elaborate conștient, ele servind, în marea majoritate a cazurilor, unor scopuri de apărare.

La fel ca și mersul sau celelalte categorii de gesturi, manifestările reactive pot fi analizate prin prisma unor criterii ca: promptitudinea declanșării, viteza de desfășurare, numărul (frecvența), amplitudinea, intensitatea etc. În funcție de acestea, gesturile reactive sunt edificatoare pentru dinamica neuropsihică, resursele energetice și în special caracteristicile reactivității emoționale, de la manifestările extreme de tipul blocajului, al incapacității de a acționa etc.), până la cele extreme de tipul avalanșei de mișcări, acțiunilor haotice, fenomenelor de pronunțată iritație).

II. Mimica reprezintă ansamblul modificărilor expresive la care participă părțile mobile ale feței: ochii, sprâncenele, fruntea, gura, maxilarele. Nu există însă nici o îndoială că la expresivitatea feței concură, chiar fără voia individului, și o serie de elemente statice aparținând fizionomiei, respectiv simptomaticii stabile (cum sunt: culoarea părului și a feței, culoarea ochilor, conformația feței, profilul în ansamblu, profilul frunte - nas, nas – gură - bărbie, forma maxilarelor etc.). Expresivitatea feței depinde cel mai mult de elementele mobile, astfel încât noțiunile de *mobilitate și expresivitate* sunt cu referire în mimică - aproape sinonime. Expresivitatea este asigurată însă în special de elementele mobile: ochii, sprâncenele, fruntea, gura, maxilarele etc. Expresiile feței sunt extrem de variate și sunt detectate ca modalități de comunicare universală în special în funcție de modul în care se îmbină deschiderea ochilor, direcția privirii, pozițiile succesive ale sprâncenelor, mișcările buzelor etc. Ca atare, vom exemplifica aceste noțiuni de bază care ajută la "descifrat" oamenii. Astfel, în cadrul mimicii, un rol esențial revine privirii, aceasta reprezentând întrucâtva "cheia expresiei feței".

a)Gradul de deschidere a ochilor este în mare măsură edificator pentru "situația" în care se află individul: pe de o parte pentru atitudinea (acceptarea sau respingerea) pe care el o ia față de informațiile cu care este confruntat, iar pe de altă parte pentru mărimea fluxului informațiilor respective. (S-a demonstrat, de altfel, în urma unei experiențe, efectuate cu ajutorul unor fotografii, că senzațiile de plăcere sau neplăcere, provocate de imagini, se traduc și prin dilatarea, respectiv contractarea, pupilei). Astfel, ochii larg deschiși pot denota: neștiință, absența sentimentului de culpă sau de teamă, atitudine receptivă, de interes pentru noutatea pe care o conțin informațiile, act de căutare, "înțelegerea" noutății pe care o aduc informațiile etc. Iar deschiderea mai redusă a ochilor poate denota: atitudine de neacceptare, de rezistență față de informațiile primite; suspiciune, tendința de a descifra eventualele gânduri ascunse ale interlocutorului, tendința de a ascunde, stare de plictiseală etc. În general, se poate vorbi de un raport direct proporțional între gradul de deschidere a ochilor și cantitatea informațiilor recepționate sau emise de către individ: cu cât cantitatea informației primite sau emise (de pildă, în cursul explicării pentru o altă persoană) este mai mare, cu atât ochii sunt mai larg deschiși.

b)Direcția privirii joacă, de asemenea, un rol important în determinarea expresiei feței. Nedumerirea, efortul de rememorare sunt însoțite de obicei de așa-numita "privire în gol". Privirea în jos sau în lături poate semnifica atitudine de umilință, sentiment al vinovăției, rușine etc. Privirea în sus, peste capul interlocutorului, denotă de regulă lipsă de respect pentru acesta. Și, în sfârșit, ochii îndreptați ferm către interlocutor susținând fără dificultate

privirea acestuia denotă sinceritate, atitudine deschisă, hotărâre sau, în alte situații - asprime, atitudine critică, iar uneori, provocare.

În strânsă legătură cu direcția, este necesar să se ia în considerare:

c) *Mobilitatea privirii.* Există oameni cărora privirea le fuge în permanență, în toate direcțiile, neputând-o fixa și susține pe cea a interlocutorului – ceea ce denotă lipsă de fermitate, tendința de a-și ascunde gândurile, intențiile, iar uneori, sentimentul vinovăției sau lașitate. La extremitatea cealaltă, privirea fixă, imobilă, denotă o anumită lipsă de aderență, de contact cu realitatea sau, în unele cazuri, atitudine de înfruntare a interlocutorului.

În general, "interpretarea" privirii joacă un rol însemnat în cunoașterea structurii și atitudinii oamenilor din jur. Astfel, prima modalitate a oamenilor de a lua contact unii cu alții constă în "întâlnirea" sau așa-numitul "joc al privirilor". De regulă, atunci când doi oameni se privesc, coborârea sau întoarcerea privirii în altă parte la unul dintre ei semnifică retragerea acestuia pe poziții neofensive. De aceea, în studierea comportamentului oamenilor este necesar să se acorde o atenție deosebită privirii, în special modului de "a susține" privirea interlocutorului.

Ca și caracteristică generală, se poate observa că mimica predominant depresivă, caracterizată prin expresie meditativă dată de mușchii feței "căzuți" ("Omega melancolic") denotă faptul că individul se află sub influența unui eveniment neplăcut. Mimica mobilă și, de aceea, bogată, constituie de regulă semnul unor trăiri emoționale și afective de tipul veselie, bună dispoziție etc. Aceasta, în vreme ce mimica excesiv de mobilă denotă, de regulă, o anumită instabilitate temporară a echilibrului trăirilor psihice, mai ales dacă e însoțită și de alte manifestări ca logoree (verbalizare deosebit de rapidă, cu un debit bogat, tendința de a vorbi mult, cu pierderea frecventă a "firului") sau o gestică amplă și rapidă.

III.Modificările vegetative reprezintă, de asemenea - alături de mimică și pantomimă -, o sursă importantă de date cu privire la structura și starea psihică a individului. În această sferă intră toate particularitățile acelor funcții vegetative despre care se știe cu precizie că se află însă o strânsă corelație cu activitatea psihică. Unele sunt relativ accesibile observației și ele se numără printre cele mai importante. Acestea sunt: respirația, pulsul, reacțiile vaso-motorii și secretorii (deduse din rapiditatea și amploarea modificărilor culorii feței, din procesele de transpirație etc.), ca și funcționalitatea gastrică, funcționalitatea aparatului urinar, funcționalitatea musculaturii, toate trădând modificări obiectivate "la distanță".

Modificările de ordin vegetativ sunt edificatoare în special pentru trăirile emoțional-afective și, în strânsă legătură cu aceasta, pentru capacitatea

de autocontrol a individului. Astfel, în cazul unei trăiri emoționale deosebit de puternice, pot fi întâlnite modificări vegetative ca: tulburări respiratorii; modificări ample ale culorii feței, modificarea vocii; pusee sudorale; tremur generalizat; spasme gastrice sau intestinale (eventual însoțite de vărsături); frisoane, "clănțănitul" dinților; bâlbâială sau mutism; scăderea sensibilă a preciziei în gesturi etc. Intensitatea trăirii emoționale poate fi dedusă din numărul și amploarea modificărilor vegetative. De asemenea, este important de subliniat faptul că o stare emoțională, chiar puțin intensă, „se trădează" totdeauna printr-unul sau mai multe dintre semnele menționate.

IV. Vorbirea - poate fi, de asemenea, analizată și valorificată din punct de vedere psihologic. Analizarea ei trebuie să vizeze concomitent: *a) analiza formală* și *b) analiza semantică* (aspectele legate de semnificațiile termenilor utilizați).

a) *Analiza formală* distinge în special însușirile de ordin fizic ale verbalizării, cum sunt: *intensitatea medie a sunetelor* (sonoritatea); *fluența, debitul sau viteza, intonația, pronunția* (și în legătură cu aceasta, eventualele defecțiuni de limbaj). Aceste însușiri nu sunt lipsite de semnificație psihologică. Astfel:

1. Intensitatea medie a sunetelor constituie un indice al fondului energetic al individului, dar și al unor însușiri ca: hotărârea, autoritatea, calmul, încrederea în sine. Ca urmare, vocea puternică, sonoră, denotă energie, siguranță de sine, hotărâre etc., în vreme ce vocea de intensitate sonoră scăzută indică lipsă de energie, eventual oboseală, nesiguranță, emotivitate, nehotărâre etc.

2.Fluența - respectiv caracterul continuu sau discontinuu al vorbirii - constituie un indice direct al mobilității proceselor cognitive, al vitezei de conceptualizare, de ideație. Vorbirea fluentă denotă ușurința în găsirea cuvintelor, a termenilor convenabili pentru exprimarea ideii dorite, ceea ce presupune, printre altele, un tonus neuropsihic ridicat. Dimpotrivă, vorbirea lipsită de fluență, întreruptă frecvent de pauze, denotă dificultăți de conceptualizare (dificultățile ce pot avea cauze multiple: tonus neuropsihic scăzut (lipsă de dinamism, oboseală instalată precoce), reactivitate emoțională (lipsă de încredere în sine, teamă), dificultate în elaborarea deciziilor), respectiv dificultăți în găsirea cuvintelor adecvate demersului. (Desigur, nu este vorba aici de situațiile de necunoaștere a problemei în discuție, în care orice individ poate prezenta o anumită lipsă de fluență în expunere). O formă specială a lipsei de fluență o reprezintă așa-numita „vorbire în salve" (grupuri de cuvinte rostite precipitat, dar cu pauze relativ mari între ele, prezentând de regulă și multe aspecte de incoerență - cel puțin din punct de vedere gramatical). Aceasta denotă adesea o reactivitate emoțională crescută.

3.*Debitul sau viteza exprimării* constituie cel mai adesea o caracteristică temperamentală, însă depinde de gradul de cunoaștere a obiectului discuției, de relația afectivă în care se află individul care vorbește cu interlocutorul său: cu cât cunoașterea obiectului este mai amplă, cu atât debitul va fi mai mare. De asemenea, debitul este mai mare atunci când relația dintre indivizii între care se poartă discuția are caracteristicile unor afinități între persoane. Relația de respingere, unilaterală și cu atât mai mult bilaterală, se caracterizează în primul rând prin reducerea sau chiar suspendarea comunicării verbale dintre indivizii în cauză. Se cuvine precizat că debitul scăzut, respectiv viteza de exprimare redusă nu înseamnă numaidecât și lipsă de fluență. Vorbirea poate fi fluentă și atunci când viteza de exprimare este mică, tot așa după cum lipsa de fluență poate fi întâlnită și în condițiile exprimării cu un debit ridicat.

4.Intonația are, de asemenea, multe componente psihice, din rândul cărora cea mai importantă poate fi considerată capacitatea sau tendința exteriorizării pe plan social a trăirilor emoțional-afective. Astfel, intonația bogată în inflexiuni este caracteristică indivizilor cu un fond afectiv bogat și care în același timp tind, conștient sau mai puțin conștient, să-și impresioneze interlocutorii. În schimb, intonația plată, monotonă, săracă în inflexiuni poate denota anumite dificultăți sau inhibiții în comportamentul social precum: incapacitatea exteriorizării propriilor sentimente, dificultăți în stabilirea de contacte cu oamenii din cauza timidității etc.

5. *Pronunția* depinde pe de o parte de caracteristicile neuropsihice, iar pe de altă parte de nivelul de cultură generală și profesională a individului. Poate varia de la pronunția deosebit de corectă până la cea neclară, neglijentă (cu eliminarea din unele cuvinte a unor sunete, contopirea într-un sunet confuz a sfârșitului unor cuvinte, coborârea tonului și pronunțarea neclară a sfârșiturilor de frază). În strânsă legătură cu pronunția trebuie să fie luate în considerare eventualele particularități sau chiar defecțiuni de limbaj. Acestea pot servi pe de o parte la identificarea vocii, în absența imaginii interlocutorului (în cursul convorbirilor telefonice etc.); iar pe de altă parte, ele pot da și unele indicații asupra trăsăturilor sale psihice. (De exemplu, în cazul manifestărilor de bâlbâială se poate presupune, fără mari riscuri de a greși, că individul respectiv se caracterizează și printr-o reactivitate emoțională sporită).

b) ***Analiza semantică*** vizează o altă latură a vocabularului, și anume semnificațiile termenilor utilizați. În legătură cu aceasta, pot fi supuse analizei: *structura vocabularului, cantitatea de informație și nivelul de abstractizare a termenilor, adecvarea lor la conținutul sau obiectul comunicării, coerența în judecăți și raționamente, plasticitatea și* expresivitatea *termenilor.*

Prin *structură* se înțelege în linii mari numărul și varietatea termenilor: un vocabular bogat și variat relevă interes pentru cunoaștere, precum și o

anumită capacitate intelectuală, respectiv posibilitatea de a înțelege și rezolva mai ușor situațiile întâlnite în viață sau activitate. *Cantitatea de informație* reprezintă o dimensiune a vocabularului ce relevă frecvența de utilizare a termenilor. Cu cât vocabularul este constituit din termeni comuni, de largă utilizare, cu atât cantitatea sa de informație este mai ridicată. Cât despre *nivelul de abstractizare* - aflat în strânsă legătură cu cantitatea de informație -, în general acesta este cu atât mai ridicat cu cât cantitatea de informație este mai mare. Desigur, toate cuvintele „abstractizează" realitatea, dar nu în măsură egală. (Nivelul de abstractizare furnizează și el o serie de indicații asupra calității „instrumentelor" intelectuale cu care se operează, precum și asupra „produselor" rezultate în urma acestui fapt - judecăți raționamente, teorii etc.

Adecvarea la conținut reprezintă măsura în care termenii utilizați sunt potriviți pentru a exprima cele dorite (din dorința de a impresiona pe cei din jur, unii oameni folosesc termeni de circulație mai redusă, dar fără a le cunoaște precis semnificația – ori, doar, acești termeni sunt utilizați corect, însă în locul altora, cu aceeași semnificație dar mai cunoscuți, și care tocmai de aceea sunt considerați mai banali). Un alt aspect al exprimării îl constituie *coerența* în judecăți și raționamente, respectiv în gândire. Orice manifestare verbală a omului, oricât de succintă, reprezintă, independent de conținutul comunicării, și o mostră a modului său de a judeca, a felului în care interpretează datele realității. Prin *plasticitatea și expresivitatea* termenilor (noțiuni întrucâtva înrudite), din punct de vedere psihologic, se înțeleg acele însușiri ale limbajului care reflectă capacitatea individului de a reda nu numai realitatea ca stare, ci și atitudinea sa față de ea, într-un mod susceptibil de a provoca și la cei din jur aceeași rezonanță afectivă (pentru a exprima un lucru, este necesar să se aleagă între mai multe expresii verbale, asemănătoare ca semnificație, dar cu nuanțe diferite - iar alegerea nu este niciodată întâmplătoare pentru că ea, chiar fără voia celui în cauză, este determinată în mare măsură de atitudinea față de realitatea luată în considerare: acceptarea sau respingerea, minimalizarea sau supraaprecierea etc.).

c) În continuare, notăm o a treia sursă de date cu privire la însușirile psihice ale oamenilor, plasată în afara a ceea ce am denumit mai sus simptomatica stabilă și, respectiv, simptomatica labilă: această a treia sursă e reprezentată de ***aspectul vestimentar.***

Îmbrăcămintea constituie un indiciu asupra stării materiale a individului, dar dincolo de aceasta, ea are și multiple semnificații psihologice (reflectă preferințele estetice, gustul celui ce-o poartă, dar în mare măsură și imaginea pe care acesta o are despre sine, respectiv felul în care ar dori ca ceilalți să-l vadă). Desigur, îmbrăcămintea standard, de serie mare, nu îngăduie "per ansamblu" prea multe concluzii cu privire la simțul estetic al individului

ce o poartă, alegerea fiind determinată, în mod evident, în primul rând, de criterii materiale. Aspectele îmbrăcămintei care au o semnificație psihologică sunt, așadar, cele de detaliu: croiala, îmbinarea culorilor, ordinea, curățenia, concordanța sau discordanța față de „moda zilei" etc. Croiala neobișnuită, culorile stridente, și cu atât mai mult îmbinările frapante ale acestora, precum și tendința exagerată de a fi "la modă", denotă o oarecare superficialitate, o concepție despre viață în care aspectul exterior al oamenilor și lucrurilor este supraevaluat. Aceasta nu înseamnă, însă, că la polul opus întâlnim însușiri psihice pozitive; dimpotrivă. Într-adevăr, „nu haina îl face pe om", dar haina îl exprimă pe om, într-o măsură mult mai mare, chiar decât acesta își poate da seama. De aceea, dintre elementele supuse observației în vederea cunoașterii însușirilor psihice ale oamenilor nu poate lipsi îmbrăcămintea – desigur, concluziile nu trebuie să fie absolutizante.

Pentru ca procesul comunicării să fie unul eficient, trebuie să existe o relație de feedback, e necesar să funcționeze o mișcare a informației în dublu sens. Evident, acest fapt nu poate avea loc fără o *ascultare* atentă, dar și eficientă, a celui ce expune un mesaj. Intervin aici două prejudecăți. Prima – s-a constatat că fiecare individ în parte are o capacitate a sa, proprie, de a recepționa informația, testele arătând că o persoană obișnuită își poate aminti numai 50 la sută din ceea ce a ascultat - dacă este chestionată imediat și numai 10 la sută rămâne în memorie - după 3 zile. A doua prejudecată – foarte răspândită și în mod inconștient acceptată – este cea potrivit căreia pe măsură ce o persoană avansează pe poziții de răspundere, pur și simplu activitatea cotidiană o modelează astfel încât îi rămâne doar tendința de a spune ce și cum să facă, dezvățându-se să asculte și să recepționeze mesaje, și de aceea nu e eficient să se aștepte de la aceasta să o facă totuși - fapt, însă, ce intră de mult în contradicție cu faptele reale.

Așadar, știți să ascultați? Pentru mulți dintre noi, bagajul de cunoștințe privitor la ascultare se reflectă în propoziții de tipul: "Aș dori să mă ascultați și pe mine câteva minute". Adeseori, ascultătorii se gândesc la altceva, sau, în anumite cazuri, la ceea ce vor spune ei, după ce dvs. veți termina de vorbit. Ascultarea pare a fi, din păcate, neglijată și uneori considerăm că ea este un act pasiv. Ea este extrem de importantă pentru o comunicare eficientă, căci un mesaj care nu este recepționat corect nu este altceva decât un banal zgomot de fond.

De ce este nevoie să știți să ascultați. Vom constata că trebuie să fim capabili de a relaționa corect mesajele pentru a ajunge la următoarele rezultate:

Încurajarea celorlalți – Când ceilalți vor constata că dvs. îi ascultați cu bunăvoință, vor renunța total sau parțial la tendința defensivă, și de obicei,

vor încerca să vă înțeleagă mai bine. Astfel, propria dvs. capacitate de a asculta va da rezultate, transformându-i pe ceilalți în buni ascultători.

Obținerea întregii informații - Știm că pentru a putea lua decizii corecte, este necesar să obținem cât mai multă observație relevantă. Atenția dvs. de obicei încurajează vorbitorul să continue discuția și să furnizeze cât mai multe date. Când dețineți suficiente informații exacte, sunteți în măsură de a lua decizii corecte.

Ameliorarea relațiilor cu ceilalți – O bună capacitate de ascultare ameliorează relațiile dintre oameni. Veți înțelege mai bine vorbitorul când îl veți asculta atent. Pe de altă parte, el va aprecia interesul dvs. în legătură cu persoana sa, realizându-se o interacțiune empatică pozitivă.

Rezolvarea problemelor – Neînțelegerile și problemele pot fi mai bine rezolvate când indivizii se ascultă cu atenție unii pe alții. Asta nu înseamnă că unul trebuie să fie de acord cu punctul de vedere al celuilalt. El trebuie să arate că-l înțelege (fiecare persoană dorește înțelegere și acest lucru se realizează printr-o percepție sensibilă) și mai ales, că acceptă părerile celeilalte persoane.

O mai bună înțelegere a oamenilor – Ascultând cu atenție o altă persoană, ea îți va arăta: cum gândește, ce gândește, ce simte și care este scopul mesajului său. Înțelegând-o, vei fi în stare să colaborezi mai bine cu ea, chiar dacă nu există o simpatie specială pentru aceasta. Cu alte cuvinte, un bun ascultător câștigă: informație, înțelegere, recepție (ascultare) reciprocă, cooperare.

Nevoia de a asculta. Ascultarea este vitală pentru cel care trebuie să știe ce rol are în coordonarea diverselor activități și cum trebuie să ia decizii inteligente pentru a sigura o atmosferă propice desfășurării unei activități inteligente.

Un scriitor spunea "Un om care ascultă pentru că el nu are nimic de spus, poate fi cu greu o sursă de inspirație. Singurul interlocutor valabil este acela care alternativ absoarbe și exprimă idei".

Cum putem atunci să ne autoeducăm pentru a recepționa cu adevărat ceea ce auzim? Iată **Zece sfaturi pentru o bună ascultare:**

Fiți pregătit să ascultați – Ascultarea nu este o activitate pasivă, ci una care necesită un efort susținut. Comunicarea este un proces care se desfășoară în două direcții și de aceea noi trebuie să împărțim responsabilitatea eficienței cu vorbitorul: încercați să vă gândiți mai mult la ceea ce vorbitorul încearcă să spună decât la ceea ce dvs. ați dori să spuneți. A fi pregătit înseamnă, de asemenea, adoptarea unei atitudini mentale corecte – dar și menținerea atenției, pentru a raționa logic și pentru a obține o înțelegere deplină. Sunt necesare câteva exerciții pregătitoare pentru o întâlnire, întrevedere sau ședință, întocmindu-vă un plan al întâlnirii.

Fiți interesat – Dvs., în calitate de ascultător, sunteți la fel de responsabil de modul în care mesajul dvs. este relevant, în munca și interesele dvs. Este necesar să vă puneți întrebări de tipul: "Ce întrebări pot folosi din acest mesaj?". Arătați-vă interesat – înainte de orice, nimeni nu dorește să vorbească "la pereți". Puneți-vă în locul celui care vorbește.

Păstrați-vă mintea deschisă – A-ți păstra mintea deschisă înseamnă a te îndepărta de propriile prejudecăți. (Nu trebuie să vă simțiți insultat sau amenințat de mesajele care vă contrazic convingerile, atitudinile, ideile, valorile, ori să vă grăbiți să trageți concluzii pripite despre personalitatea vorbitorului, cât și despre mesajul transmis de el. Vă puteți înșela și astfel puteți bloca orice posibilitate de a înțelege esența mesajului).

Urmăriți ideile principale – În general, ascultătorii sunt înclinați să urmărească numai faptele. Învățați să urmăriți fapta de principiu, ideea, dovada de argument. Capacitatea de a extrage ideile principale depinde de abilitatea dvs. de a recunoaște metodele convenționale de structurare a mesajului, limbajul folosit și tendința vorbitorului de a se repeta. Ideile principale pot apărea la începutul, la mijlocul sau la sfârșitul mesajului, astfel că trebuie să fiți în permanență atent.

Ascultați critic – Este necesar să fiți critic și imparțial în legătură cu presupunerile și argumentele pe care vorbitorul le folosește și să cântăriți cu atenție valoarea dovezilor și structura logică a mesajului.

Ascultați atent – Atenția poate fi fluctuantă și selectivă. Și cel mai bun orator din lume poate eșua în demersul său, dacă ascultătorul nu este pregătit să facă un minim efort de înțelegere. Normal, curba atenției pentru majoritatea oamenilor începe destul de sus, scade dacă mesajul continuă - și crește din nou, către sfârșit. Trebuie să combateți această tendință făcând un efort special, la mijlocul mesajului, și să încercați să-l păstrați constant.

Luați notițe – Dacă mesajul este important, este necesar să faceți o schiță cu ideile principale ale vorbitorului și, în plus, să notați și câteva exemple ilustrative (Trebuie, însă, să țineți cont de faptul aceasta ar putea să vă distragă atenția. În acest caz, ar fi mai bine să ascultați cu atenție și să notați abia după ce vorbitorul a terminat).

Ajutați vorbitorul - Am observat deja că vorbitorul este încurajat dacă părem interesați de mesajul său, însă există și alte căi prin care îl putem încuraja. "Răspunsurile ascultătorului" sunt comentarii sau acțiuni de foarte scurtă durată prin care cel ce ascultă confirmă faptul că el recepționează cu interes mesajul transmis. Aceste gesturi trebuie făcute discret, astfel încât să nu perturbați șirul de idei ale vorbitorului.

Redarea – Acesta este un alt mod de a descrie ultimul dintre răspunsurile ascultătorului menționate mai sus; este un instrument foarte util pentru un

bun ascultător și merită a fi subliniat. Dacă nu ați înțeles ceea ce s-a expus sau dacă doriți ca vorbitorul să dezvolte o anumită idee, încercați să faceți rostind o expresie reflexivă, cum ar fi : "Ați spus…", "ați menționat…", "ați sugerat anterior…", "ați descris…". După repetarea ideii, continuați cu o întrebare care începe cu "cine", "ce", "unde", "când" sau "cum". (Propozițiile reflexive sunt menite să dea o a doua șansă de a recepționa ceea ce ați scăpat la prima expunere).

Nu întrerupeți pe vorbitor – Poate că cel mai greu lucru pentru a fi un bun ascultător este acela de a încerca să nu întrerupă comunicarea. Chiar și atunci când vorbitorul face o pauză, nu înseamnă neapărat că a terminat.

În încheierea disertației noastre, vom reaminti faptul că, din punct de vedere etimologic, termenul de "comunicare" transmite ideea relației cu celălalt (com - cu), în timp ce termenul "informație" capătă sensul de punere în formă (in-formare). Dacă acceptăm ideea că această punere în formă permite realului să circule în cadrul comunicării dintre indivizi, se deschid perspective care pot genera considerații teoretice.

În cadrul unui mesaj, putem distinge conținutul propriu-zis, ca ansamblu de semnale simple, nesemnificative. Aici putem vorbi de "dată". Dar prin punerea în formă, acestor "date", le pot fi atribuite diferite niveluri de semnificație. În primul rând, se poate vorbi despre o semnificație care provine din reacția fizică a receptorului (așa după cum o aruncare la coș, la baschet, nu capătă sens decât în reacție cu mingea). Într-un al doilea rând, se remarcă un sens care ține de denumirea lucrurilor (este vorba despre "denotația" pur semantică a cuvântului, gestului, discursului, e vorba de limbajul așa-numit "practic"; sensul atribuit este unul primar. Dar un sens provoacă sensul imediat: este vorba de "conotație" (altfel spus, de limbajul "mitic") - contribuție a interpretării culturale, psihologice, etice, politice etc. Cuvintele înseamnă mai mult decât spun (așa după cum o haină - semn al statutului social). În sfârșit, există un al treilea sens, chiar în împărtășirea sensului și recunoașterea celuilalt în totalitatea pe care o permite respectiva împărtășire. În aceste condiții, se poate vorbi despre dimensiunea relațională. Mai mult ca oriunde, este aici evidentă distincția solidară cu relația comunicațională.

Paul Watzlawick afirma: "Să spunem, mai întâi, că, în general, comportamentul deține o proprietate fundamentală, care, din acest motiv, scapă atenției: comportamentul nu are contrariu. Altfel spus, nu există "non-comportament" sau, pentru a exprima lucrurile și mai simplu, nu putem să nu avem un comportament. Or, dacă admitem că în cadrul unei interacțiuni, orice comportament are valoare de mesaj, adică reprezintă o comunicare, reiese că, vrem - nu vrem, nu putem să nu comunicăm. Activitate sau inactivitate, vorbă sau tăcere, totul are valoare de mesaj. Aceste comportamente îi influențează

pe ceilalți, iar ceilalți, în replică, nu pot să nu reacționeze la comunicările respective, iar de aceea comunică și ei. Trebuie să se înțeleagă bine că a nu vorbi sau a nu acorda atenție celuilalt nu constituie o excepție de la ceea ce am spus; nu putem afirma că există "comunicare" doar atunci când ea este intenționată, conștientă sau reușită, adică atunci când se produce înțelegerea mutuală". Prin intermediul procesului de comunicare, urmărim întotdeauna patru scopuri principale: să fim receptați, să fim înțeleși, să fim acceptați, să provocăm o reacție (o schimbare de comportament sau de atitudine). Atunci când nu reușim să atingem nici unul dintre aceste obiective înseamnă că am dat greș în procesul de comunicare.

Bibliografie

Irina Chiru – *Comunicarea interpersonală* (Colecția Media Comunicare, Editura Tritonioc, București, 2003)

Vasile Cioaric – *Programa de studii la cursul Relațiile publice în administrația publică* (Academia de Administrare Publică - Chișinău, Chișinău, 2002)

Steve Duck – *Relațiile interpersonale. A gândi, a simți, a interacționa* (Colecția Collegium, Editura Polirom, Iași, 2000)

Jean Lohisse – *Comunicarea. De la transmiterea mecanică la interacțiune* (Colecția Collegium, Editura Polirom, Iași, 2002)

Armand Mattelart, Michele Mattelart – *Istoria teoriilor comunicării* (Colecția Collegium, Editura Polirom, Iași, 2001)

Katie Milo, Sharon Yoder, Peter Gross, Ștefan Niculescu - Maier - Introducere în Relații Publice (Editura NIM, București, 1998)

Nicki Stanton – *Comunicarea* (Știință și Tehnică SA, București, 1995)

Lia Lucia EPURE

Codul de conduită profesională al purtătorului de cuvânt al unei organizaţii

(Deontologia comunicatorului / cu exemplificare Cazul Gilda Lazăr)

Se consideră că relaţiile publice constituie o activitate tot atât de veche ca şi omenirea, fiinţa socială care e omul tinzând mereu spre a interrelaţiona cu ceilalţi semeni ai săi, fiind, evident, de neconceput, dezvoltarea omenirii fără prezenţa relaţiilor interpersonale. Spre sfârşitul secolului XIX această activitate s-a specializat şi a căpătat contururi clare, impunând strategii şi tactici de funcţionare ca o îndeletnicire, iar mai apoi o artă deosebită de celelalte.

Simplificând, am putea spune că termenul RP defineşte mijloacele prin care o organizaţie tinde să dezvolte o relaţie de armonie, înţelegere reciprocă între ea şi publicul său. De cele mai multe ori această activitate are la bază comunicarea şi înglobează o serie de activităţi: de la redactarea comunicatelor de presă şi pregătirea conferinţelor de presă, elaborarea concepţiilor de formare a imaginii organizaţiei, implementarea strategiilor de comunicare internă şi externă şi până la redactarea şi organizarea editării publicaţiilor de uz intern.

Bazele relaţiilor cu presa

Identitatea unei organizaţii e reprezentată de un ansamblu de caracteristici bazate pe o experienţă şi tradiţie instituţionale de lungă durată. Acestea sunt bazate pe cunoştinţele noastre despre: misiunea organizaţiei; obiectivele; trăsăturile distinctive; standardele şi principiile de viaţă; atitudinea faţă de comunicarea internă şi externă.

Imaginea fiecărei astfel de organizații este obiect de patrimoniu. Termenul "imagine" nu se referă restrictiv la reproducerea materială a unei realități date, ci la capacitatea receptorului de a construi reprezentări mintale. De aceea, în PR-ul modern, de obicei, numele organizației se asociază cu cel al produsului său, fie el material, fie dimpotrivă. "Imaginea" constă din: management performant; PR profesionist; desfășurarea unei campanii publicitare bine puse la punct; codul etic al personalului.

Mai întâi, câte ceva despre cum s-ar impune să decurgă o activitate profesionistă de PR, a purtătorului de cuvânt, cu media. Relațiile dintre purtătorul de cuvânt, comunicatorul reprezentant al unei organizații, și presă, e de dorit să se întemeieze în baza unei încrederi reciproce. Publicațiile de popularitate de cele mai multe ori dau cu precădere prioritate informațiilor cu caracter senzațional, dar, desigur, există metode verificate de a le atrage atenția, iar profesioniștii în PR trebuie să le cunoască îndeaproape și să știe cum să se folosească de ele în avantajul organizației pe care o reprezintă.

Din zi în zi, între reprezentanții presei și specialiștii RP se stabilesc niște relații bazate tot mai mult pe etica profesională. Presa începe să conștientizeze necesitatea contactelor cu instituțiile, înțelegând că numai așa va obține informații veridice, presa recunoscând, totodată, rolul specialiștilor de RP pentru a-i convinge pe conducătorii organizațiilor de importanța faptului de a fi onești și accesibili în relațiile cu persoanele din afara instituțiilor respective. Specialiștii în RP, la rândul lor, realizează cât de important e rolul reprezentanților presei în difuzarea masivă a unei informații veridice și echilibrate, înțeleg că apariția pe larg unor anumite informații, pozitive, sau, dimpotrivă, neapariția decât pe un spațiu limitat a altora, nefavorabile organizației pe care o reprezintă – poate aduce mari servicii respectivei organizații.

Există două condiții în lucrul cu presa: operativitatea și veridicitatea. Oricare ar fi regulile de prezentare a informațiilor, acestea urmează a fi îndeplinite punctual. Legat de procesul propriu-zis de interrelaționare între comunicator și cei cărora le este destinată informația, e important de ținut seama de "clasica" schemă "speaking", aparținând lui Des Hymes. Jocul funcțiilor limbajului este reprodus cel mai complet și cel mai sistematic dintre toate versiunile precedente în octologul componentelor comunicării, pe care îl face Des Hymes, urmând ordinea mnemotehnică a termenilor în engleză:

Setting (cadru) – e vorba de cadrul fizic (timp și loc) și cadrul psihologic (ambianță degajată, casual, sau, dimpotrivă, ambianță tensionată de evenimente recente).

Participants (termen general, desemnează la Hall atât destinatorul și

destinatarul, cât și pe toți cei prezenți care participă într-un fel sau altul la desfășurarea acțiunii, indiferent dacă vorbesc sau nu) – pentru fiecare dintre participanți, el oferă cât mai multe caracteristici pertinente posibile din punct de vedere socio-cultural și psihologic.

Ends (finalități) – este vorba, pe de o parte – de scop sau intenție, pe de altă parte – de rezultatul activității de comunicare. Deși e făcută o distincție între cele două subcomponente, scopul și rezultatul acțiunii nu coincid întotdeauna. Scopul explicit al întâlnirii este acela de a afla noutăți; la un nivel mai profund, scopul este acela de a permite participanților să reînnoade legăturile existente. În acest caz, rezultatul va corespunde scopului dacă fiecare află noutăți și totodată, nutrește sentimente pozitive față de ceilalți participanți.

Acts (acte) – termenul, deși nu foarte bine ales, acoperă atât conținutul mesajului (tema), cât și forma acestuia. Prima subcomponentă - desemnează subiectele conversației; a doua – cu mai puțină claritate, stilul global. Este, oare, vorba de un mesaj poetic sau, dimpotrivă, de unul pur referențial?

Key (tonalitate) – această componentă (foarte apropiată de precedenta) permite totuși, caracterizarea într-un mod mai detaliat, a particularităților, modului în care se desfășoară activitatea de limbaj. De exemplu, se poate trece de la o atitudine serioasă la glumă.

Instrumentalies (instrumente) – mijloace de comunicare. Este vorba, pe de o parte, de canalele de comunicare, pe de altă parte – de codurile care le corespund. Este, cu siguranță, practic imposibil să ținem seama de toate canalele și codurile care servesc comunicării într-o situație dată. Comunicatorul va trebui să le observe și să le descrie pe cele care sunt pertinente în ochii participanților, la situația în chestiune.

Norms (norme) – de interacțiune și norme de interpretare. Primele se referă la mecanismele interacționale ale conversației (ordinea luărilor de cuvânt, întreruperile etc.). Celelalte – la sensul mesajului, așa cum este el transmis și primit, date fiind normele de interacțiune socială, sistemul de idei socioculturale în vigoare ale participanților etc. De fapt, este vorba de obișnuințele, adesea inconștiente dar urmate, îndeobște, de toată lumea, care guvernează comunicarea din cadrul unei comunități.

Gen (tip de activitate de limbaj – această componentă obligă la definirea situației de comunicare în funcție de categoriile care îi deosebesc pe membrii unei comunități).

Pentru un comunicator ce reprezintă o anume organizație, e foarte important să nu uite că există doi factori foarte importanți în relațiile cu presa - alegerea momentului oportun și a auditoriului adevărat, adică alegerea momentului psihologic potrivit pentru a face cunoscut conținutul unui anume material și, de asemenea, selectarea auditoriului potrivit pentru a-l recepționa.

Tehnici de conlucrare cu mass-media și instrumentele folosite

Comunicatul de presă

Comunicatele de presă, formă importantă de comunicare PR, au ca scop să transmită informații unei audiențe specializate, redactori/ reporteri din mass-media, și reprezintă principalul mod de comunicare al unei organizații cu mass-media. În momentul în care trebuie conceput un comunicat de presă, în primul rând e necesar să existe certitudinea că sunt transmise toate informațiile pe care organizația dorește să le transmită, toate informațiile de care ziariștii au nevoie pentru a preda un material de interes și, la fel de important, că urmează ca acest lucru să fie făcut într-un stil atrăgător pentru jurnalist și pentru cititorii, respectiv, telespectatorii săi.

Principala cerință față de comunicatul de presă este că trebuie să fie clar, fără ambiguități. Importat, în fine, este să încercați întotdeauna să abordați relația cu presa și din punctul ei de vedere. Iar ea are nevoie de știri care să vândă ziarul. Și de autorul comunicatului de presă depinde modul în care este "împachetat" evenimentul pentru a putea atrage atenția presei și prin ea - pe cea a opiniei publice, a finanțatorilor și autorităților etc.

Conferințele de presă și cocteilurile

Conferințele de presă au devenit o metodă răspândită și s-au dovedit a fi totodată una extrem de eficientă de transmitere a informației pentru presă, nefiind recomandabilă, însă, organizarea de conferințe de presă și cocteiluri dacă acestea nu pot fi focalizate pe un subiect anume ci se convoacă în cazurile când este necesar ca purtătorul de cuvânt, ca reprezentant al organizației sale, să aducă la cunoștința publică o informație inedită, ori când in discuție se pune o temă destul de importantă ori în controversă, care poate genera întrebări din partea jurnaliștilor. Conferințele de presă constituie un bun prilej pentru a emite așa-numita "informație – fon", informație neoficială care nu trebuie neapărat dată publicității. Înainte de conferința de presă, în situațiile speciale, privind subiecte delicate, e indicat să se organizeze un briefing în cadrul căruia să se stabilească ce anume trebuie spus ziariștilor și cum să se răspundă la întrebările care pot surveni. În ceea ce privește conferința propriu-zisă, speech-ul introductiv urmează a fi scurt, mai ales dacă se presupune că vor fi multe întrebări din sală.

Vorbind tot despre conferințele de presă privind subiecte delicate – e recomandabil ca pentru materialele ce vor fi repartizate jurnaliștilor prezenți să se pregătească o mapă specială, urmând ca după încheierea conferinței respective, textele cuvântărilor să fie expediate, spre luarea la cunoștință, și acelor redacții care n-au avut reprezentanți la conferință.

Instrumente în conlucrarea cu presa – despre mesajele nonverbale

Ajungând acum să trecem în revistă instrumentele de care uzează vorbitorul în cadrul conferințelor de presă, se remarcă importanța ce trebuie acordată gesturilor, în mod special celor retorice, și de asemenea, mișcărilor capului și expresiilor chipului. În ultimii ani, limbajului corpului i s-a acordat un interes din ce în ce mai mare, iar cercetări riguroase au încercat să stabilească natura exactă a relației dintre acest tip de comunicare și efectul acesteia asupra receptorului. *Mesajele nonverbale* ale vorbitorului tind să dezvăluie dorința de sinceritate, convingerea, corectitudinea, abilitatea și cunoașterea. Lucrul cel mai important este acela că frecvent, i se transmite vorbitorului măsura în care auditoriul îi acceptă mesajul, ia naștere așa-numitul fenomen de feed-back. "Modelul cutiei negre", teoretizat în 1956 de către Ashby, desenează o buclă retroactivă (altfel spus, feedback-ul informațional), "buclă" în care comportamentul este interpretat în comparația cu o finalitate - în timp ce, simultan, această finalitate comandă fenomenul). Cu alte cuvinte, limbajul corpului furnizează instantaneu un răspuns vorbitorului și îi comunică acestuia cum se prezintă. Dacă această reacție este prezentă, iar vorbitorul nu este sensibil la acest aspect și nici conștient de importanța lui, fără să poată interpreta sau citi acest limbaj, atunci o mare parte din propria sa comunicare s-a pierdut.

Deci, trebuie să vă stimulați capacitatea de observație și abilitatea de a descifra aceste mesaje. Trebuie să vă dați seama de prezența acestor mesaje și de posibilele lor semnificații, să fiți permanent atent la efectul limbajului trupului dvs. asupra altor persoane și să fiți tot timpul atent la răspunsul posibil, astfel încât să puteți imediat folosi propriile dvs. tehnici de comunicare, dacă simțiți că este necesar.

Mișcările capului – În general, încuviințarea din cap dă celeilalte persoane permisiunea să continue, iar o succesiune rapidă de înclinări laterale din cap în sus și în jos înseamnă "nu", o dezaprobare. *Expresia feței* – dintre toate mișcările trupului, expresia feței poate fi cel mai bine ținută sub control. *Mișcarea ochilor* – În contrast cu alte semnale ale corpului, mișcarea ochilor are un efect mai puternic comparativ cu alte semnale fizice folosite. Unele mișcări ale ochilor sunt necontrolabile, ele trimit mesaje puternice pe care la recepționăm aproape fără a fi conștienți. Privirea variază ca durată – noi avem tendința să privim de două ori mai mult decât să ascultăm sau să vorbim. Modul de a privi este în relație cu interesul acordat. Dacă suntem interesați de ceva sau cineva, sau de ceea ce spune, îl vom privi cu atenție. Dacă persoana, sau ceea ce spune, nu ne interesează, atunci ne vom îndrepta privirea în altă parte (Atunci când ne uităm cu insistență la cineva, semnalizăm o dorință de intimitate, de aceea, în cultura noastră există tendința de a stabili reguli nescrise

care precizează cât timp putem privi o persoană, în funcție de circumstanțe. Totuși, sunt fără îndoială momente când privitul insistent este așteptat, chiar de dorit. Când oamenii interacționează, dar la mare distanță – cum se întâmplă în cazul conferințelor de presă, spre exemplu – ei au tendința să se privească mai mult, ca și cum ar încerca să compenseze distanța). Mișcările ochilor, ca și cele ale capului, sunt folosite pentru sincronizarea discursurilor. Vorbitorul va avea tendința să privească în altă parte decât spre auditoriu de îndată ce începe să vorbească. Aceasta provine din faptul că dorește să evite stimulii suplimentari, atunci când el își planifică și organizează ce are de spus. De asemenea, el poate privi în altă parte atunci când ezită. Dar când vorbește repede și fluent, își va îndrepta privirea către ascultător, în plus, la sfârșitul discursului se va uita cu atenție la acesta, deoarece are nevoie să vadă cum reacționează cealaltă persoană. Probabil inconștient, el va semnala că a terminat ce avea de spus. În pauzele din mijlocul unui discurs lung, el va privi ascultătorul cerând permisiunea să continue; cealaltă persoană, de obicei, va încuviința prin înclinarea capului.

Gesturi – Alte mișcări ale corpului grupate sub denumirea de gesturi sunt moduri obișnuite de comunicare nonverbală. Gesturile servesc următoarelor scopuri: *Comunicarea informației* – Exemplele de mișcare a mâinilor și gesturile (pumnul strâns, ridicarea unui deget etc.) au fost dezvoltate și sistematizate într-un limbaj care poate înlocui complet discursul. C*omunicarea emoției* – o dată cu gesturile folosite pentru transmiterea unei informații, există câteva gesturi specifice, emoția difuză putând produce o accentuare a mișcărilor corpului; un vorbitor nervos este într-o continuă mișcare. *Exprimarea imaginii de sine* – Puteți transmite imaginea pe care o aveți despre dvs., prin mișcările trupului sau prin gesturi. Dacă vă considerați o personalitate extrovertită, în mod inconștient puteți comunica aceasta prin gesturi energice; în cazul unei personalități introvertite gesturile vor fi mai discrete. *Exprimarea unui interes mutual sau a unor puncte de vedere similare* – cei ce studiază modul în care limbajul corpului poate reflecta atitudini și emoții au descoperit că, deseori, acesta tinde "să oglindească" (de obicei inconștient și trecând neobservat de către participanți), gesturile și mișcările trupului persoanei cu care vorbim (aceste posturi și mișcări împărtășite fiind numite de către Desmond Morris "ecou postural"). Și, ultimul dar nu cel din urmă scop al gesturilor, *susținerea discursului* – o persoană care vorbește își mișcă continuu corpul, capul și mâinile . Aceste mișcări, numite *gesturi retorice*, sunt corelate cu discursul și sunt componente ale comunicării. Mișcările capului și corpului sunt deseori utilizate pentru a sublinia și a da un înțeles cuvintelor, pentru a desemna oameni și obiecte sau pentru a ilustra forme, mărimi, mișcări. Ele sunt, de asemenea, într-o strânsă relație cu structura

discursului, cu alte cuvinte, mișcările ample corespund unor unități verbale mai mari, cum ar fi paragrafele, iar mișcările scurte corespund propozițiilor, frazelor sau unor cuvinte specifice. Aceste tipuri de gesturi sunt deseori echivalente, într-un discurs, cu semnele de punctuație care ne ajută la o mai bună lecturare. Gesturile contribuie de asemenea, la o sincronizare a discuțiilor (O mână ridicată poate însemna că ascultătorul dorește o întrerupere, pentru a spune el însuși ceva sau pentru a pune o întrebare. O palmă ridicată cu fața în sus poate indica o invitație către cealaltă persoană de a vorbi).

Cu toții știm ce înseamnă să "vorbești cu mâinile" - iar din paleta largă a gesturilor, cele retorice sunt cele care, fie însoțind, fie înlocuind vorbirea, au drept scop să convingă interlocutorul sau, ceva mai mult, să provoace acestuia o anumită stare emoțională sau afectivă. Limbajul gesturilor servește la comunicarea în special a emoțiilor: frica, mânia, veselia, tristețea etc. Dezvoltarea vorbirii nu a scăzut cu nimic din importanța gesturilor ca mijloc de comunicare, cea mai bună dovadă fiind aceea că adesea abia gesturile care însoțesc un anumit mesaj verbal precizează sensul în care trebuie să fie interpretat acesta.

Ca urmare a celor spuse mai sus, semnificațiile gesturilor retorice sunt tot așa de numeroase și variate ca și cele ale vorbirii propriu-zise. Gesturile reprezintă un limbaj direct, în sensul că înțelegerea lor nu este dependentă de noțiuni, respectiv de cuvinte. Dar, tocmai datorită numeroaselor semnificații pe care le pot avea gesturile, interpretarea lor în scopul cunoașterii oamenilor este întrucâtva dificilă. Din acest motiv, nu vom putea oferi prea multe criterii pentru analizarea și interpretarea lor. O serie de concluzii psihologice pot fi desprinse în primul rând din caracteristicile de ordin formal ale gesturilor, cum sunt: frecvența, amplitudinea, energia, planul de efectuare etc. Astfel: gesturile rare, "moi", de mică amplitudine (strânse pe lângă corp) pot să denote: atitudine defensivă , teamă; nivel scăzut al mobilizării energetice, ca urmare a oboselii, a unei stări depresive, sau de indiferență, plictiseală, apatie. Pe de altă parte, gesticulația bogată, impetuoasă, largă poate să denote: stare emoțional-afectivă de tip stenic; nivel ridicat de mobilizare energetică; elan, înflăcărare pentru o idee sau o cauză, vădind totodată tendința de a-i antrena, de a-i câștiga și pe cei din jur la cauza respectivă etc. Gesturile repezi, violente, efectuate îndeosebi pe direcția "înainte", în special când însoțesc vorbirea cu tonul ridicat, pot denota: stare de iritație, dorința de afirmare proprie, de dominare; exercitarea conștientă a autorității etc.

Ceea ce comunicăm cu adevărat și ceea ce am vrea – inadvertențe și chei pentru a contracara

Din păcate, sunt nu puține situațiile când între ceea ce dorește vorbitorul să transmită interlocutorului său și informația pe care i-o va comunica în mod

concret vor exista diferențe majore - și aceasta din pricină că își face apariția și se manifestă ca atare **conflictul dintre comunicarea verbală și cea nonverbală**. Pentru a preîntâmpina efectele contraproductive ale acestuia, se impune prezența a două trepte în abordare.

Pregătirea întâlnirii – Ar trebui să începeți autoimpunându-vă stăpânirea stării de nervozitate – poate cea mai importantă problemă a multor persoane puse în situația de a se afla în fața unui interlocutor este o anume stare de nervozitate. Aproape toți avem asemenea probleme, deoarece ideea de a fi judecat și așteptarea provoacă neliniște. Totuși, trebuie să țineți cont de următoarele patru aspecte. Mai întâi - "nervii" pot fi folositori: un anumit grad (convenabil) de tensiune nervoasă vă va face mai atent și capabil de a acționa mai bine. În al doilea rând - anxietatea crește atunci când nu știți ce se va întâmpla și cum veți reuși să faceți față întrebărilor. (Deci trebuie să vă pregătiți din timp modul de a gândi, o gândire pozitivă, în legătură cu întrevederea, propria persoană și comportamentul dvs.). Așadar, pregătiți-vă eventualele întrebări, datele pe care le obțineți vă vor genera dvs. înșivă, aproape sigur, întrebări noi, pe care e bine să vi le notați. Fără o pregătire prealabilă a discursului, în cel mai bun caz, și asta în funcție de câtă încredere aveți în dvs., veți avea tendința de a supraestima punctele dvs. tari sau de minimaliza slăbiciunile discursului. Nici una dintre aceste variante nu va fi interpretată favorabil de către cei cu care veți avea întâlnirea. Analizând, în prealabil, punctele dvs., tari și slabe din discurs, veți ști cum să vă prezentați slăbiciunile într-o lumină cât mai favorabilă și le veți putea contracara cu calități compensatorii. (Desigur, este posibil ca un lucru pe care dvs. îl considerați ca pe o calitate, să fie altfel privit de persoanele cu care vă veți întâlni. Este foarte bine să vă gândiți cum puteți face față unei asemenea situații. Astfel veți putea concepe o tactică de abordare a întâlnirii).

La întâlnire – fiți dvs. înșivă. Rezervați-vă destul timp pentru a ajunge acolo, chiar mai devreme. Probabil se va începe cu câteva replici "generale", pentru a vă destinde. Folosiți acest interval pentru a vă face comod și a vă calma. Se va aduce apoi vorba despre cele scrise sau afirmate în prealabil de dvs., și se vor pune întrebări referitoare la aceste aspecte. E bine să păstrați o copie a documentelor respective. (Nimic nu e mai grav decât să greșiți pentru că nu vă mai amintiți ce ați scris sau spus). *Construiți o imagine bună despre dvs.* - Întrebările întâlnirii sunt în legătură cu acțiunile dvs., cu organizația pe care o reprezentați. Într-un fel sau altul, trebuie să arătați că sunteți responsabil, conștiincios și competent (altfel spus, că vă interesează postul și sunteți încrezător referitor la calitățile dvs.). În plus, trebuie să arătați că sunteți tipul de persoană competent și creativ, care nu numai că

acceptă responsabilitatea, dar o și descoperă. Această proiecție a imaginii de sine trebuie să fie la nivel înalt. Dacă relatați un incident sau o experiență la care ați participat efectiv, trebuie să vorbiți cât mai natural și cu ușurință. (Se întâmplă ca cei în situația dvs. să se încurce în detalii nesemnificative. Nu pot reda adevărul și nu pot să susțină faptele, de aici rezultând o stare de neliniște și disconfort ce poate produce nervozitate*). Fiți realist* – o altă capcană – aceea de a fi exagerat de sincer ori exagerat de arogant, de conștient de sine. Secretul constă în a-ți arăta cele mai interesante calități într-o manieră cât se poate de modestă. Demonstrați-vă, însă, ambiția ca organizație. Majoritatea celor cu care veți avea întâlniri se vor aștepta ca dvs. să fiți destul de ambițios, deci nu vă fie frică să recunoașteți aceasta. Descrieți-le calitățile, fără a exagera, fiți pregătit să vă recunoașteți slăbiciunile organizației pe care o reprezentați, însă exprimați-le astfel încât să arătați că vă feriți de ele și că aveți puterea de a învinge. Dumneavoastră știți cine sunteți, ca organizație, ce puteți face, ce vreți și încotro vă îndreptați.

Odată prevenit pericolul apariției conflictului dintre comunicarea verbală și cea nonverbală, o următoare treaptă asupra căreia trebuie să se focalizeze atenția comunicatorului, a purtătorului de cuvânt, ar fi cea de **planificare a mesajului** avut în vedere, iar acest din urmă proces se structurează, la rândul său, în șapte trepte.

Treapta I – precizarea obiectivului. Este bine să vă precizați precizezi în scris, pe scurt, exact ceea ce încercați să obțineți prin mesajul dumneavoastră: veți avea o notă scrisă în fața dumneavoastră, care vă va ajuta să vă organizați materialul și a evita devierea de la subiect.

Treapta a II-a – ansamblul de informații. Utilizând notițe scrise sau fișe în cazul unui mesaj mai lung, raport sau discurs, veți înregistra toate ideile sau informațiile pe care considerați că trebuie să le exprimați. Se impune să selectați numai informațiile pe care le considerați că trebuie să le exprimați, să selectați doar informațiile esențiale, relevante, să vă puneți întrebări de tipul: "Este această informație cu adevărat importantă pentru mesajul meu? Interlocutorii doresc cu adevărat să o cunoască, vor înțelege ei corect mesajul meu? Mă va ajuta aceasta să-mi ating obiectivul?".

Treapta a III-a – Grupul de informații. Stabiliți legăturile dintre elementele informațiilor cuprinse în lista dvs. Și dacă e cazul, rescrieți notele dvs. în grupuri distincte. Este util să dați fiecărui grup un titlu; în final, ele vor rămâne fie tot titluri (dacă sunt la obiect), fie vor conține esența fiecărui paragraf, constituind fraza lui principală – denumită "frază tipică". Amintiți-vă că toate paragrafele trebuie să conțină o singură idee principală; toate celelalte idei vor constitui material ajutător – exemple, detalieri, ilustrări etc.

Treapta a IV-a – Puneți informația într-o frază logică. Următoarea dvs.

sarcină constă în a ordona logic grupurile de informații (chiar sub formă de note), pentru ca ascultătorul să poată urmări firul ideii cu ușurință.

Materialul trebuie ordonat după următoarea metodă: 1. Ordinea cronologică – este numită și „ordine istorică"; este, poate, cea mai uzuală metodă, care prezintă informațiile în ordinea în care s-au desfășurat sau se desfășoară evenimentele în timp. Pentru toate evenimentele pe care dorim să le descriem, referitoare la o anumită problemă cu desfășurare secvențială, există totdeauna tentația de a folosi această metodă deși, uneori, nu este cea mai convenabilă. Încercați să căutați o legătură logică între secțiunile materialului dvs. 2. Ordinea spațială (sau de loc) – potrivită pentru a descrie poziții geografice, întâmplările sunt prezentate din punct de vedere topografic: de la vârf la bază, înăuntru și afară, aproape și departe. 3. Ordinea importanței – putem vorbi aici de patru situații. Prima: ordinea descrescătoare a importanței (sau ordinea deductivă): începând cu cel mai important aspect al problemei pentru a câștiga atenția ascultătorului, sau în ordinea crescătoare a importanței (ordinea inductivă): începând cu cel mai puțin important aspect (Această ordine nu este de obicei recomandată în textele de afaceri – cu excepția celor care urmăresc convingerea partenerului, caz în care pot fi foarte eficiente). Apoi: ordinea crescătoare a complexității – ideile mai simple sunt urmate de altele mai dificile sau de materiale mai complexe. Ar mai fi: ordinea descrescătoare a familiarizării – se trece de la cunoscut la necunoscut – și, respectiv, cauză și efect – relația dintre cauză și efect se traduce pur și simplu prin "Din această cauză are loc acest eveniment", cu alte cuvinte "De aceea se întâmplă ceea ce se întâmplă". 4. Ordinea tematică – când nu există o legătură reală între diferitele părți ale materialului, și, deci, nici o secvențialitate logică, tot ce puteți face, în acest caz, este să lucrați cu fiecare element de material, "de la temă la temă, de la subiect la subiect".

Trecând la *treapta a V-a*: – Scoaterea în evidență a unui plan – Lucrând cu cele 4 trepte anterioare, ați realizat, de fapt, un plan sau un schelet al mesajului final, chiar dacă acesta nu apare pe hârtie sau este prea lung. Misiunea dvs. de a vă prezenta planul final va fi mult ușurată.

Treapta a VI-a - Scrieți o primă variantă a mesajului (ciorna) – Gata să așterneți pe hârtie prima variantă, nu trebuie să luați în acest stadiu în considerare stilul și cuvintele folosite. Dacă ați făcut programarea privind ceea ce veți scrie, veți descoperi că și cuvintele vin relativ ușor.

Treapta a VII-a – Editați ciorna și varianta finală. O dată ce ați scris ciorna, puneți-vă în locul receptorului, recitind ciorna prin ochii săi – căutând eventuale ambiguități, erori, expresii nepotrivite, lipsa unor cuvinte etc.

Și, în plus, urmăriți un stil concis, ușor de înțeles. Următoarele idei vă pot ajuta: variați lungimea frazelor, dar păstrați-le cât mai scurte (în medie, 18-

20 de cuvinte). Folosiți numai cuvinte pe care ascultătorul le poate înțelege. Evitați exprimări comune care țin de limba vorbită, evitați cuvintele inutile, folosiți fraze scurte și potriviți-le în context. Evitați clișeele, expresiile banale (spre exemplu: "vă mulțumim anticipat", "veți găsi alăturat" etc.), evitați repetările inutile de fraze sau cuvinte – găsiți pe cât posibil alternative. Folosiți mai degrabă expresii afirmative decât negative și mai degrabă diateza activă decât pe cea pasivă. (Atunci când dorești să arăți că subiectul propoziției execută o acțiune, trebuie folosit un verb la diateza activă. Dacă persoana care face acțiunea nu este atât de importantă ca lucrul asupra căruia se acționează, atunci diateza pasivă este un mijloc util pentru a focaliza atenția asupra a ceea ce este important. În special, trebuie să vă străduiți să evitați "pasivul impersonal" (ca "se simțea că…", pentru un "noi simțim că…", sau "este regretabil că…", pentru un "noi regretăm că…"). Verbele active au ca rezultat un stil dinamic, care este mult mai ușor de ascultat și conferă vitalitate și acțiune. Facem greșeli de exprimare, fie din ignoranță, fie din neglijență - greșeli care pot duce la neînțelegeri, confuzie, și uneori, la imposibilitatea de a comunica așa cum ne-am dori să o facem. Comunicăm prin simboluri convenționale, dar dacă nu folosim simbolurile potrivite Dacă vom încălca regulile codului (sau dacă nu le utilizăm așa cum se așteaptă ceilalți), ascultătorii vor avea probleme de înțelegere a mesajului transmis - ei nu vor fi capabili să ne înțeleagă sau, în cel mai bun caz, vor fi iritați de faptul că sunt obligați să facă un efort inutil de a descifra mesajul transmis. După cum am văzut, este frecventă, din nefericite, situația în care comunicarea non-verbală involuntară – în acest context, regulile de gramatică neglijate sau o structură a frazei necorespunzătoare – au un impact mai mare asupra receptorului decât conținutul real pe care îl comunicăm. Modul în care ar trebui să folosim limba română reducând posibilitatea unor neînțelegeri sau iritării ascultătorilor. Întotdeauna este important să verificați din nou scrierea unei fraze, pentru a avea siguranța că fiecare construcție urmează părții ei de frază, în special în frazele lungi și complexe.

E momentul să aducem în discuție și acele caracteristici obligatorii în conturarea unei personalități distincte a comunicatorului. Cercetări recente au demonstrat că personalizarea stilului **constituie pasul cel mai important al procesului de comunicare. Această personalizare are două etape, și anume: stabilirea propriului stil și, respectiv, evaluarea avantajelor și dezavantajelor ce derivă din folosirea stilului respectiv. Având în vedere că motivațiile sunt acelea care determină stilul, că motivele în sine sunt de natură personală, persoana cea mai indicată să determine stilul, în urma unei analize obiective, care să aibă drept rezultat o determinare reală a stilului, este comunicatorul însuși.**

Claritatea – Aveți nevoie, pentru a fi un bun orator, de capacitatea de exprimare clară a ideilor, într-o exprimare simplă, materialul fiind astfel organizat încât să poată fi ușor de urmărit. Nu trebuie să încercați să impresionați auditoriul folosind cuvinte lungi și complicate. (Desigur, uneori trebuie, să folosiți un limbaj specializat, dar va trebui să aveți grijă să explicați toți termenii care pot să nu fie uzuali pentru auditoriul dvs.). O gândire clară implică și o exprimare potrivită, înseamnă o pronunție clară a cuvintelor, astfel încât ele să fie ușor recunoscute.

Acuratețea – trebuie să vă asigurați că expresiile și cuvintele pe care le folosiți exprimă exact ceea ce doriți să spuneți. Faptele la care vă referiți trebuie să fie corecte. Subiectul trebuie „mărunțit" până la capăt și informațiile citate să fie de încredere. Evitați să declarați lucruri neconforme cu realitatea și care pot fi contestate (exprimările care încep cu "Toată lumea știe…" sau "nici o persoană rezonabilă n-ar accepta asta" sunt întotdeauna periculoase și pot fi contestate, în special când sunt pe punctul de a genera o reacție ostilă).

Empatia – încercați întotdeauna să fiți curtenitor și prietenos. Oricât de supărat ați fi, încercați să vă stăpâniți emoțiile și să rămâneți cel puțin calm. Poate cel mai bun mod ar fi să vă puneți în locul celeilalte persoane, să încercați să simțiți ceea ce simte aceasta; punându-vă în locul ei, puteți stabili o empatie cu aceasta. Nu trebuie să fiți mereu de acord cu ea sau cu idele sale, ci doar să fiți înțelegător și răbdător. Expresia feței și tonul vocii sunt, evident, importante, în special în discuțiile de grup.

Sinceritatea – aceasta înseamnă în realitate a fi natural. Există totdeauna pericolul (provenind din lipsa de încredere în sine) ca atunci când se discută cu persoane necunoscute sau cu un statut social mai înalt să devenim rigizi și stângaci sau să încercăm să simulăm. Străduiți-vă să fiți dvs. înșivă și în astfel de situații.

Relaxarea – cea mai bună metodă de a vă elibera de aceste dificultăți de vorbire și de eventuale mișcări bruște este relaxarea. Atunci când mușchii sunt încordați, nu mai putem fi naturali, de aceea se impune să respirați profund, efectul va fi în favoarea dvs.

Contactul vizual – schimbul de priviri este extrem de important - un vorbitor care nu se uită niciodată spre cel care-l ascultă ar putea transmite mesaje de tipul: "nu mă interesezi", "nu-mi placi", sau chiar "nu sunt sigur pe ceea ce spun", "să nu crezi ce spun". Când vorbiți, nu vă îndreptați privirea spre biroul la care ședeți, spre genunchi sau spre fereastră. Dacă vorbiți cu un grup mare, cuprindeți-l cu privirea astfel încât fiecare individ să simtă că este observat. Ei vor prefera o ușoară pauză a vorbitorului, care demonstrează interesul în modul de a-i privi, asigurând prin acesta, fluență discursului, spre deosebire de cel ce citește cu capul în jos, fără a da importanță auditoriului.

Aparența – felul în care sunteți privit arată cât de bine vă înțeleg ceilalți. Înfățișarea dvs. reflectă modul în care vă priviți pe tine însuți – propria imagine, "self-image".

Cel ce te ascultă înregistrează aparența, înfățișarea dvs. – și atunci el va primi, prin metacomunicare, o imagine a modului în care vă purtați, cum vă îngrijiți, chiar și ce vestimentație preferați. În cele mai multe situații de dialog, oamenii privesc vorbitorul și îl judecă chiar înainte de-a vorbi. O ținută vestimentară îngrijită este deosebit de importantă în situațiile formale. vestimentație și înfățișare adecvate locului în care vă desfășurați activitatea. Deci, dacă alegeți extremele în modă când vă aflați la serviciu, în ochii interlocutorului se atenuează înclinația dvs. de-a munci.

Postura – poziția corpului este, de asemenea, importantă pentru procesul de comunicare. O persoană care stă aplecată înainte pe scaun, în timp ce transmite un mesaj verbal unei alte persoane, surprinde neplăcut, demonstrând o atitudine de oboseală, plictiseală sau neglijență; întotdeauna, în astfel de situații, ascultătorii vor fi impresionați neplăcut. Un element neplăcut al comunicării poate rezulta în urma examinării posturii dvs. – cum ședeți, cum stați în picioare când vorbiți -, poziții care vor pune în evidență și calitatea discursului dvs. O poziție gârbovită afectează de asemenea vocea, atât fizic, cât și psihologic. Fiecare mișcare și stare psihică îi schimbă atât tonalitatea cât și ritmul, intensitatea. Dacă aveți o poziție gârbovită, capul plecat sau umerii lăsați să cadă, vocea dvs. nu va mai fi clară, pentru că respirația este influențată, neputând să trageți prea mult aer în piept, și nici nu puteți avea un control asupra expirațiilor, sunetele sunt înăbușite sau întrerupte. O poziție gârbovită afectează de asemenea vocea, atât fizic, cât și psihologic. Fiecare mișcare și stare psihică îi schimbă atât tonalitatea cât și ritmul, intensitatea.

Pentru a vă ameliora și perfecționa postura când vorbiți, trebuie să aveți în vedere patru caracteristici foarte importante: vioiciunea (dă auditoriului impresia că sunteți conștienți de aceasta și că vă interesează ceea ce se întâmplă în jurul dumneavoastră și mai ales ce spuneți); plăcerea de a vorbi (este un element de politețe exprimat prin străduința de-a oferi un ton prietenesc în voce, prin zâmbet și priviri agreabile); claritatea, distincția (este necesară unui discurs, astfel încât auditoriul să poată auzi și înțelege cuvintele fără efort); expresivitatea (este o asociere a sentimentelor cu vocea dvs. Pentru a fi expresiv, trebuie să evitați monotonia ritmului pe care ascultătorul o va resimți și în înțelegerea mesajului. Este mai ușor să fiți expresiv, când mențineți o postură bună, arătându-vă interesat atât de subiect cât și de auditoriul dvs.). Acesta patru caracteristici vor influența și calitățile vocale. Puteți să vă controlați permanent modul de a vorbi, mărind sau micșorând volumul vocii, ajustând tonul în funcție de circumstanțele particulare.

Primul pas este conștientizarea factorilor care influențează sunetele vocii, a *mecanismelor vorbirii* – vorbirea implică multe abilități mecanice, cere o manipulare complexă a diafragmei, plămânilor și mușchilor pectorali, de altfel și a coardelor vocale, gurii, limbii și buzelor.

Înălțimea și intensitatea vocii – vocea unei persoane care vorbește pe tonalități înalte este ascuțită, stridentă (Când suntem tensionați sau anxioși, corzile vocale se întind puternic iar vocea se subțiază, devine stridentă). Tonul vocii deține un rol important în limbajul verbal, și mai ales în situații informale.

Volumul vocii - volumul este mult mai ușor de controlat decât tonalitatea vocii, iar practica vă va ajuta să obțineți un volum corect. (Învățați cum să vă controlați vocea, în așa fel încât să puteți fi bine auzit la distanță mare fără să țipați sau să fiți strident, în acest fel veți impresiona prin calitate și claritate). Ascultătorii vor fi captați de modul în care știți să vorbiți fiindule stârnit interesul în a vă asculta și a încerca să înțeleagă ce spuneți. Ar trebui să luați în considerare următoarele: locul unde vorbiți (în aer liber, într-o sală mică sau o sală de conferințe, într-o încăpere unde sunetul are ecou) – pentru că acesta va influența audibilitatea cuvintelor dvs.; mărimea grupului căruia îi vorbiți; zgomotul de fond (spre exemplu, zgomotul instalației de aer condiționat).

Dicția și accentul – dicția este modul în care spuneți sau pronunțați cuvintele; într-o oarecare măsură, ea este influențată de accent. Dicția depinde de articularea și enunțarea sunetelor. Oricare ar fi accentul dvs., este important să pronunțați cuvintele clar. Altfel, rezultatul este o voce căreia îi lipsește vitalitatea iar sunetele sunt monotone și estompate.

Viteza – mesajul pe care-l transmiteți va fi amprentat și de viteza, sau ritmul, cu care vorbiți. Dacă aceasta este mai mare, ascultătorul primește mesajul ca pe o urgență; uneori acest lucru poate fi util, însă o vorbire în permanență rapidă, în torent, ar putea face pe cei ce vă ascultă să fie derutați – pentru că ei nu vor pricepe urgența subînțeleasă (care, de fapt, nici nu există). Nu trebuie exagerat însă, pentru că altfel intervine plictiseala sau se pierde logica cuvintelor exprimate verbal. Un bun vorbitor își schimbă viteza în concordanță cu importanța mesajului: deci cuvintele și frazele nesemnificative sunt rostite mai repede, în timp ce frazele importante vor fi rostite mai rar și accentuat; se vor face pauze în special înainte sau după un cuvânt care trebuie accentuat sau înainte de-a sublinia o idee mai importantă.

Timbrul vocii – Inflexiunile sau modificările "sus - jos" ale vocii, așanumitul timbru, influențează, de asemenea, modul în care mesajul este recepționat, reacțiile receptorului Variațiile în timbrul vocii sunt adesea asociate cu intensitatea și cu viteza ei, pentru a accentua sau a mări interesul celor expuse. Este ușor să faceți o impresie greșită dacă nu folosiți cu grijă

timbrul vocii și, bineînțeles, este ușor să transmiteți ce gândiți cu adevărat chiar atunci când nu vreți să arătați asta.

Etica relațiilor cu presa

În cele ce urmează, vom vorbi despre o problemă destul de controversată din aria comunicării profesionale – e vorba de relațiile cu mass-media, rolul lor în societate și modalitățile de recurgere la serviciile acestei așa-numite a patra puteri în stat.

Între relațiile cu persoane din exteriorul instituției, pentru purtătorul de cuvânt, reprezentantul organizației pentru care el lucrează, relațiile cu mass-media constituie una dintre cele mai importante părți componente ale relațiilor cu publicul. Relațiile cu mass-media sunt constituite dintr-un "trafic" de informație ce "curge" în două sensuri, fiind puntea de legătură dintre organizația în cauză și, respectiv, presă, radio ori televiziune. Trebuie precizat că procesul de care pomeneam funcționează bine doar dacă există încredere, profesional, dinspre ambele părți, organizație și mijloacele de informare, pentru partenerul cu care conlucrează.

Jean-Claude Bertrand face, în *"Deontologia Mijloacelor de comunicare"* (apărută în românește la Editura Institutul European din Iași, în 2000) câteva precizări. „**Natura codului**. În momentul în care un cod este adoptat, adesea există deja o lege. Însă creatorii codului percep totodată insuficiența acesteia. Ceea ce redactează aceștia nu este un text sacru care necesită un angajament absolut, ci un vademecum a cărui eficiență presupune că jurnalistul posedă un simț moral.

În orice meserie, există lucruri "care se fac" și lucruri "care nu se fac". În mod tradițional, ele se învață la locul de muncă, și cel care violează uzanțele în mod repetat este ostracizat. Însă pentru a rămâne vie, tradiția are nevoie să fie dezbătută, purificată, actualizată, organizată și expusă negru pe alb, la nivel local sau național. Dacă nu, ea devine prea vagă, uneori ambiguă ba chiar contestabilă. În paralel, în rândul celei mai mari părți a organelor de presă există principii editoriale, fie transmise pe cale orală, fie redactate" (B., C.-J., pag. 65-66). De asemenea, sunt precizate și r*egulile privitoare la excepții.* „Există reguli pe care un mijloc de comunicare le poate neglija când aceasta servește interesul public. Jurnalistul nu trebuie să-și disimuleze identitatea în fața surselor, nici să culeagă în mod clandestin informațiile (spre exemplu, să înregistreze clandestin o convorbire telefonică privată fără a avea acordul prealabil al ambelor părți), nu trebuie să incite pe nimeni să comenteze un delict, nici să se amestece în viața privată a oamenilor (pag. 73)".

Cât despre *obținerea informației*, Bertrand ne face cunoscut: "Jurnalistul nu trebuie să inventeze informația, nu trebuie să folosească mijloace necinstite

pentru a obține o informație sau o fotografie - cum ar fi disimularea propriei identități, intrarea neautorizată pe o proprietate privată, înregistrarea unei conversații pe ascuns, furtul de documente (în afară de cazul în care interesul public o justifică și în care nu există nici un alt mijloc de a ajunge în posesia acestora și are ca sarcină asumată pe aceea de a le semnala în relatarea sa). Nu trebuie să plătească informația martorilor oculari sau criminalilor, nici să utilizeze mijloace coercitive. Nu trebuie intervievați copiii în chestiuni care îi privesc, nici să se violeze dreptul la viață privată al oamenilor. Să nu se abuzeze de naivitatea oamenilor și să nu fie ridiculizați. Intervievatul trebuie să fie prevenit despre utilizarea ulterioară a declarațiilor sale și să nu fie informat despre întrebări dinainte (pag. 85-86). (...) Regulile unui cod deontologic sunt întotdeauna vagi, niciodată absolute. Deontologia se găsește la două niveluri: fundamental și cotidian. Rolul în societate al mijloacelor de comunicare trebuie inculcat, discutat, integrat, într-un interval de timp îndelungat. În nici un cod nu pot fi prevăzute toate cazurile, trebuind adesea să se facă apel la o apreciere de bun simț sau la un simț moral născut din reflecție, care, de altfel, nu pot scăpa tradiției politico-religioase a țării (pag. 93 -94)".

Codul internațional de la Lisabona de conduită profesională în Relații Publice (adoptat de către Adunarea Generală a Confederației Europene de Relații Publice (CERP) la Lisabona, în 16 aprilie 1978, și adoptat apoi, de unsprezece dintre asociațiile naționale (provenind din cincisprezece țări europene) care sunt membre ale CERP) prevede, la secțiunea II, clauza 3, următoarele: „În cadrul conduitei sale profesionale, specialistul în relații publice trebuie să demonstreze onestitate, integritate intelectuală și loialitate. În special, va acționa în așa fel încât să nu enunțe comentarii care să inducă în eroare sau informații false sau eronate. În același timp, trebuie să aibă grijă să evite folosirea, fie și accidentală, a unor practici sau metode incompatibile cu acest cod", în vreme ce la Secțiunea III, clauza 7 adaugă: „În practica profesiei sale, specialistul de relații publice trebuie să fie discret. Trebuie, totodată, să respecte cu scrupulozitate confidențialitatea profesională și, mai ales, nu trebuie să dezvăluie nici o informație confidențială primită de la clienții sau angajatorii săi actuali, din trecut sau prezent-potențiali, sau să folosească astfel de informații fără o autorizație specială în acest sens". Vom încheia seria trimiterilor cu cea privind clauza 18: „Practicianul de relații publice trebuie să se rețină de la orice acțiune care ar putea prejudicia reputația profesiei sale. Reputația profesiei este responsabilitatea fiecărui membru".

Nu putem omite să amintim de un alt cod, de primă importanță – și anume, *Codul internațional de la Atena de etică în Relații Publice* (al cărui autor este francezul Lucien Matrat și care a fost adoptat la Atena, în mai 1965,

de către CERP - Confederația Europeană de Relații Publice) și IPRA - Asociația Internațională de Relații Publice.

Aflăm din cuprinsul acestuia că: „În consecință, membrii Asociației Internaționale de Relații Publice vor încerca: 3. să se poarte întotdeauna și în toate împrejurările în așa fel încât să merite și apoi concret, să asigure confidențialitatea celor cu care vine în contact; 4. să țină minte că, datorită relației dintre profesia sa și public, comportamentul său - chiar și în particular - va avea un impact asupra modului în care profesiunea sa, în ansamblu, este apreciată. (...) Membrii Asociației Internaționale de Relații Publice, de asemenea, vor acționa: 9. pentru a realiza acțiunile și angajamentele utilizând cuvintele astfel încât să se evite orice neînțelegere și să se manifeste loialitate și integritate în toate cazurile, astfel încât să se păstreze încrederea clienților sau, respectiv, a angajaților, actuali sau din trecut, precum și a tuturor grupelor de public-țintă care sunt afectate de acțiunile sale".

Opinia publică în general se formează sub influența a ceea ce citesc oamenii în presa centrală, locală, cea de specialitate, a ceea ce văd la televizor ori aud la posturile de radio. De aceea, nu e lipsit de importanță pentru un comunicator să-și mențină permanent focalizată atenția asupra a câtorva cerințe ale unor astfel de întâlniri cu reprezentanții media. Așadar: ce așteaptă jurnaliștii de la conferințele de presă? Noutăți interesante pentru public, informații prompte, reale, sincere, informații clare, concise, directe (trebuie să funcționeze principiul KISS - "Keep it short and simple"), informații lansate în timpul util până la închiderea edițiilor sau până la programarea spațiului de montaj, speră, totodată, că vor avea posibilitatea de a afla detalii sau a contacta persoane oficiale și, nu în ultimul rând, se așteaptă la o anumită formă a mesajelor scrise.

Succint studiu de caz – Gilda Lazăr vs. Jamie Patrick Shea

Într-o disertație ce atinge un subiect precum etica relațiilor cu presa, exemplificarea de caz cea mai reprezentativă este, desigur, cea având în centru celebrul caz, de-acum clasicizat, am putea spune, pentru memoria consumatorului de media român – cel al *Gildei Lazăr*. În cotidianul Ziua, mai precis în numărul din 26.06. 1997, era publicată stenograma convorbirii telefonice pe care au purtat-o Gilda Lazăr și Sorin Păsărin - adică purtătorul de cuvânt al Ministerului de Externe și cel care, la vremea respectivă era (alături de Anca Oegar) corespondent permanent al ziarului respectiv în SUA. Tema dialogului este iritarea demnitarei față de o serie de corespondențe ale celor doi, corespondențe având drept subiect recent încheiata, la momentul respectiv, vizită a premierului român Victor Ciorbea în SUA, Gilda Lazăr respingând categoric în cursul convorbirii telefonice înregistrate de către

Păsărin, fără ca demnitara din MAE român să aibă cunoștință despre aceasta! - prestația mincinoasă („scrieți, bă, adevărul") și dezinformarea („de data asta eu cred că și ea (n.n., Anca Oegar) e convinsă că vizita lui Ciorbea e un rahat") la care s-au pretat cei doi corespondenți. La ceea ce ea considera a fi o avalanșă de minciuni sfruntate („Zice așa în articolul vostru din Ziua: „Pentru (...) viitorul relațiilor româno-americane, vizita lui Ciorbea a fost extrem de importantă (...). Ciorbea a știut clar ce negociază". Ce negociază, mă, că nu s-a dus acolo să negocieze, s-a dus să-i roage pe ăia!"), limbajul folosit nu e nici pe departe unul diplomatic, nu este nici măcar un limbaj academic (evident, se poate aduce în sprijin argumentul unei stări emoționale anume, care l-a provocat) – nu este, prin urmare, un limbaj acceptabil pentru un comunicator, cu atât mai mult pentru un purtător de cuvânt ce reprezintă o înaltă instituție a statului. Întreagă convorbirea telefonică am putea-o rezuma, ca mesaj și ca limbaj, prin replica următoare: „Scrie dracului adevărul despre vizita lui Ciorbea, care este un eșec". Pentru Gilda Lazăr, în acel moment problema stătea în felul următor: cei doi ziariști deformaseră (poate premeditat, poate inconștient) realitatea în relatările lor. Desigur, Ciorbea a rămas celebru prin ceea ce un consilier prezidențial explica, la un moment dat, stingherit, despre el: „Adesea nu a înțeles exact, pentru un motiv sau altul, ce s-a întâmplat cu adevărat acolo unde a participat", dar faptul că - după cum îi argumentează Gildei Lazăr, în timpul convorbirii înregistrate de el, Sorin Păsărin – „asta a fost declarația lui" nu le aduce, lui Păsărin și Oegar, circumstanțe atenuante în ochii Gildei Lazăr. Contextul în care a avut loc această convorbire: rugămințile, insistențele și amenințările având ca scop prelungirea detașării lui Ștefan Popescu de la Banca Națională la Misiunea Română de la Washington, Popescu, soțul Ancăi Oegar, lucrând în acel moment la ambasadă, ca secretar I, și făcând, mai cu seamă prin intermediul soției sale, diligențe în dreapta și în stânga, spre a i se prelungi șederea peste Ocean.

Într-o declarație dată unui redactor al agenției Rompres (încă) purtător(ul) de cuvânt al MAE, Gilda Lazăr menționa următoarele: „Nu este cazul să comentez oficial conținutul unei convorbiri strict particulare. În schimb, nu pot să nu remarc faptul că publicarea stenogramei din ziarul «Ziua» face dovada a cel puțin trei infracțiuni: instigare la trafic de influență, șantaj, interceptare ilegală a unei convorbiri telefonice, la care s-ar mai putea adăuga și calomnia, din comentariul care însoțește stenograma, precum și atentatul la ceea ce americanii numesc «privacy», iar noi, românii, «dreptul la intimitate»".

Într-o încercare de a rememora evoluția de atunci a evenimentelor, care au făcut să curgă valuri de cerneală, am rugat-o *acum*, la mai bine de șapte ani, pe Gilda Lazăr, astăzi director corporate affairs în cadrul Companiei JTI (Japan Tabacco International), să accepte *dialogul extrem de succint* pe care

i l-am propus. Așadar, cinci răspunsuri sincere la cinci întrebări deschise:

În clipa în care jurnalistului a telefonat pentru a-ți afla atitudinea personală față de acțiunea promovată de premierul (Ciorbea) și președintele României, te-ai gândit că este o provocare, sau nu?

Lia, întrebările tale par a porni de la convingeri preconcepute, întemeiate pe premise eronate. În realitate, e doar o poveste imundă despre care nu-mi face nici o plăcere să vorbesc. Respectivul intitulat jurnalist m-a sunat atunci, la nouă seara, pentru același motiv „amical" pentru care mă mai sunase de optzeci de ori în timpul acelei luni și de câteva sute de ori din noiembrie 1996 până la data cu pricina: să-i pun o pilă la ministru ca să-l mai țină la post, la Washington, după expirarea mandatului, pe soțul prietenei sale (și ea intitulată tot jurnalistă, dar soție de diplomat de ocazie, deci plătită de MAE, o instituție pe care o înjura cu orice prilej în articolele sale – direct sau prin reprezentantul ei, adică tocmai ministrul căruia îi cerea favoruri prin intermediul amicului!).

Știai că un jurnalist poate să încalce codurile (etic și deontologic al profesiei), dacă ținta lui este o persoană publică?

Știi mai bine decât mine că jurnalismul este o vocație, că nu oricine se auto-intitulează astfel este neapărat și un profesionist și că simpla invocare a acestei calități nu-ți conferă imunitate pentru orice - incluzând aici și abdicarea de la regulile moralei și ale bunului simț.

Ținta individului cu pricina era să mai stea în America împreună cu membrii ciudatului triunghi amintit. Și dacă n-a putut să-și atingă ținta prin pile, a făcut-o printr-un scenariu care l-a ajutat să-și obțină Cartea verde: prin făcătura cu pricina, s-a dat drept jurnalistul persecutat de un reprezentant al autorităților. Și a rămas în SUA. Ai mai auzit de atunci de el?

Știai că severitatea codului de comunicare pentru un purtător de cuvânt este mai dură decât codul de comunicare pentru un jurnalist?

Desigur că un purtător de cuvânt trebuie să stabilească reguli clare de comunicare instituționalizată. Sunt lucruri elementare gen: on the record, off the record, for the background, iar cel care nu le respectă – purtător de cuvânt sau jurnalist - riscă sancțiuni profesionale sau pierderea credibilității. Un purtător de cuvânt nu are prieteni printre jurnaliști și nu discută cu nimeni amical, în afara cadrului instituționalizat sau după orele de program. Un purtător de cuvânt trebuie să verifice cine sunt interlocutorii săi acreditați. Dacă aș fi fost funcționar „pur sânge" și aș fi respectat procedurile prealabile, aș fi aflat, de exemplu, că solicitanta prin intermediar, soția diplomatului de ocazie și prietena amicului, fusese trimisă la post într-una dintre cele mai importante ambasade în condițiile în care examinarea psihologică indica „internarea într-o clinică de specialitate", pentru problemele psihice pe care le avea.

Te-ai temut pentru imaginea ta personală și profesională în clipa în care convorbirea telefonică a fost făcută publică?

Imaginea mea, atunci și acum, nu are legătură cu poziția ocupată. Pentru majoritatea oamenilor eu sunt încă „ziarista Gilda Lazăr", un formator de opinie cu personalitate pronunțată. Problema mea a fost că eram purtător de cuvânt – adică reprezentantul unei instituții - prin conjunctură și ziarist - adică om care gândește liber - prin vocație. Pun pariu că nu vei găsi pe nimeni care să-mi reproșeze ceva pentru declarațiile, atitudinile, aparițiile publice în cadrul instituției sau în calitate de purtător de cuvânt al MAE. Acasă, cu familia și prietenii, am continuat să fiu eu însămi, să am opinii și convingeri la care cei șapte ani de presă în linia întâi mă îndreptățeau pe deplin. De pildă, și acum păstrez aceleași convingeri despre capacitățile politice și manageriale ale dlui Ciorbea, iar timpul n-a făcut, din păcate, decât să-mi dea dreptate. Convorbirea respectivă a fost făcută publică în mod trunchiat și îngroșat, pe de o parte pentru ca respectivul să-și atingă ținta de a rămâne în SUA, iar pe de altă parte din motive de senzaționalism ieftin. Faptul că dl Ciorbea a aprobat publicarea ei e încă un argument pentru capacitățile despre care vorbeam mai sus.

Care erau pentru tine, la acea oră, regulile privind apartenența la un grup sau la o organizație?

Întrebarea nu e foarte clară, dar încerc să răspund. Nu am avut niciodată sentimentul apartenenței la MAE sau la PD, partidul ministrului din acea vreme. Nu m-am considerat diplomat, funcționar public, slujitor al administrației, yesman. Am fost pentru scurtă vreme membru în BCCC al PNȚCD în perioada 1990-1991, pe vremea dlui Coposu, membru în AZR și în Asociația Ziariștilor Economiști (organizații care cred că s-au desființat între timp) și sunt în prezent membru în Asociația Română de Relații Publice. Atunci credeam că aparțin breslei jurnaliștilor profesioniști, deși luasem o pauză ca să-i ajut pe „democrații" care tocmai preluaseră puterea cu sprijinul nostru, al presei. Durerea mare a fost că m-am trezit între hiene și că au fost doar patru aparținători ai breslei care nu mi-au reproșat existența coloanei vertebrale. În rest, am fost și rămân un comunicator.

Pentru echilibrul argumentației noastre, în continuare vom contrapune „cazului Popescu - Oegar - Păsărin" exemplul coordonatei profesionale a unui alt comunicator prezent pentru a reprezenta de asemenea la nivel internațional imaginea unei alte instituții – de astă dată e vorba despre Alianța națiunilor unite.

***

Jamie Patrick Shea este numele purtătorului de cuvânt al NATO din timpul războiului din Iugoslavia, este cel pe care Le Monde îl numea la vremea respectivă „soldat al retoricii", este cel care era în linia frontului,

prezent zi de zi, pe întreaga desfășurare a conflictului iugoslav, de fiecare dată la ora 15, spre a susține briefingul NATO presărat cu referiri la Orwell sau Louis al XIV-lea. Înalții oficialii NATO recomandau încă în 1993, la doar câteva luni după ce britanicul devenise purtătorul de cuvânt al secretarului general NATO, ca toate declarațiile sale să fie considerate ca venind din partea „unui oficial NATO", și nu ca fiind doar afirmațiile unui simplu purtător de cuvânt. S-a făcut încă de la început remarcat ca o voce distinctă (n.n. – și își va însuși mecanismele prin care să rămână la fel și în continuare, dovadă fiind faptul că în vremea conflictului iugoslav va declara: „O parte din a fi convingător constă în a satura cu informații posturile de televiziune. Scopul nostru la NATO a fost să intrăm tot timpul pe post, să copleșim opoziția, să prezentăm toate interviurile, fiecare briefing. Asta ajută la a avea "fețe" ce pot fi recunoscute și care simbolizează alianța. După părerea mea, iugoslavii au fost mai puțin eficienți pentru că nu au avut un purtător de cuvânt care să fie recunoscut. Au expus, pe de altă parte, prea multe "fețe"). S-a distins, așadar, ca fiind un orator dintre cei mai remarcabili – iar faptul că era sociabil, amuzant, că se dovedea a fi de formație academică și nu era tipul cazon și birocrat, așa cum cerea clișeul legat de o instituție cum este NATO, n-a făcut decât să vină în ajutorul ascensiunii carierei acestui deținător al unui doctorat în filozofie la Oxford, lector de Relații americano-europene la Universitatea din Antwerp, profesor asociat la catedra de Relații internaționale de la Universitatea Americană din Washington D.C.

Shea acuza în diatribele sale media iugoslavă aservită lui Miloșevici pentru că rescria istoria într-o variantă neadevărată, iar pe aceasta o prezenta lumii întregi ca fiind adevărul. Fiind convins că: „Este esențial să expui mereu și mereu de ce ai dreptate, și să continui să reiterezi obiectivele, și să nu ai de gând să renunți până nu le atingi. Acest lucru este extrem de repetitiv, poate chiar plictisitor. Colegii mei râdeau de mine de câte ori reiteram obiectivele NATO în briefing-uri. Spuneau "dar tu nu te saturi să tot spui asta?". Răspunsul este "nu", pentru că, pe cât o spui de mai multe ori, pe atât media va crede mai mult că nu vei da înapoi, și pe cât încrederea presei în hotărârea sa este mai mare, pe atât mai mult mesajele și declarațiile tale vor fi judecate ca fiind credibile și prezentate la justa lor valoare", sublinia cu fiecare prilej că intenția sa "este de a face lumină asupra „disparităților" între o operațiune care face tot posibilul spre a fi sinceră, și una (cea venind dinspre partea iugoslavă) care, în mod evident, nici măcar nu acceptă adevărul ca punct de plecare". Totuși, privind retrospectiv, ziariștii încartiruiți la baza NATO ar putea spune că au rămas cu sentimentul de a nu fi prea siguri că versiunea asupra evoluțiilor din teatrul de război pe care a știut să le-o furnizeze remarcabilul purtător de cuvânt (n.n. - care, de fapt, dezvăluia „Presa

crede că obiectivitatea cere o dezbatere. Dacă nu prezinți viziuni contradictorii, nu ești obiectiv. Totuși, obiectivitatea logică nu înseamnă să te critici pe tine din toate punctele de vedere. Dar pentru presă, deseori, asta însemna") este cea cu totul veridică. Însă perspectiva sa partizană asupra situației a fost atenuată de abilitățile sale de comunicator, reușind (căci „Trebuia ca decidenții politici să transmită mass-media și opiniei publice mesajul că uneori, chiar și pentru victime, situația trebuie să se degradeze, înainte de a se îmbunătăți" – spunea el), reușind, așadar, grație acestor abilități în demersul său de a păstra la un nivel crescut sentimentul anti-Miloșevici – care să justifice desfășurările de forțe în ochii opiniei publice („Să câștigi campania media e la fel de important ca și câștigarea campaniei militare. De ce? Pentru că ții opinia publică lângă tine. Dacă iei în serios campania media, înseamnă că iei în serios victoria"). Putem afirma fără a greși că succesul lui Jamie Patrick Shea s-a datorat faptului că a înțeles cum că: „Media nu reprezintă un adaos opțional, ci cheia!".

Instituția purtătorului de cuvânt

Informațiile destinate publicului pot parveni din două surse: și anume, secrete și nesecrete. Cele din urmă, sursele nesecrete, pot fi împărțite la rândul lor în *deschise* (adică accesibile publicului larg și vehiculate de mass-media) și *oficiale* (informații ce provin dintr-o instituție). Una dintre aceste instituții, abilitate a fi o sursă oficială de informație, este instituția purtătorului de cuvânt – instituție ce are menirea de a transforma informații până nu demult secrete, în informații oficiale care, preluate de mass-media, devin informații deschise.

La prima vedere, misiunea pare cât se poate de simplă: a spune ceea ce este permis la momentul permis și în "cantitatea" prestabilită. În primul rând, orice purtător de cuvânt trebuie să fie o persoană credibilă, aceasta fiind o condiție esențială. A doua condiție ar fi că trebuie să aibă calități de comunicare foarte bune. Trebuie să fie capabil să comunice atât cu jurnaliștii cât și cu cei care fac parte din instituția pe care o reprezintă astfel încât jurnaliștii să afle ceea ce doresc la timp util, iar membrii instituției să furnizeze informațiile necesare (Altfel spus, purtătorul de cuvânt este mediatorul între jurnaliști și instituția pe care o reprezintă. El este imaginea mereu prezentă în fața publicului și mai ales a mass-media, imagine care trebuie să fie mereu optimistă, stăpână pe sine, credibilă și cu putere de impact. Fiind o profesie din domeniul comunicării și informării, secretul succesului profesional îl constituie cantitatea și mai cu seamă calitatea muncii.

În literatura de specialitate se consideră că nu e de preferat folosirea în această calitate, de purtător de cuvânt, a ziariștilor de profesie. Susținătorii

acestui punct de vedere cred că datoria responsabilului pentru relațiile cu presa este de a furniza informații, iar cea a jurnalistului - de a scrie materiale. Nu e tocmai apreciată practica transmiterii spre publicare a unor articole scrise în cadrul organizației de înșiși responsabilii pentru lucrul cu presa, acest lucru fiind considerat drept un amestec în activitatea specialistului obligat în virtutea profesiei să adune cât mai multe fapte și să le comenteze el însuși. De responsabilul pentru relațiile cu presa e nevoie pentru a acorda atenția cuvenită presei și a-i satisface necesitățile informaționale. Pentru a forma niște relații corespunzătoare cu jurnaliștii, e necesar să se înțeleagă stilul lor de lucru și felul de a gândi. Una dintre cele mai importante condiții ale activității responsabilului pentru lucrul cu presa este de a cunoaște în detaliu sarcinile și scopurile organizației pe care o reprezintă, lucru fără de care e imposibilă organizarea relațiilor și furnizarea eficientă a informației necesare presei.

Există în această activitate un detaliu important. Dacă în virtutea specificului, organizația poate fi într-un mod sau altul implicată în situații excepționale, atunci e necesar să existe o procedură a acțiunilor în aceste situații, iar presa trebuie să știe numele persoanei ce poate furniza în astfel de situații informația veridică și operativă. În cazul unei situații excepționale, informația trebuie să ajungă în cel mai operativ mod până la reprezentanții mass-media, dat fiind faptul că aceștia sunt veriga de legătură cu publicul. E de dorit ca relațiile cu presa să fie realizate de o singură persoană destul de competentă pentru a rezolva toate situațiile posibile, însă atunci când este vorba despre problemele vitale ale organizației, e de preferat ca în fața reprezentanților presei să vorbească însuși conducătorul, aceasta fiind cea mai bună metodă de a stabili niște relații adecvate cu publicul (iar specialiștii în RP ar trebui să depună maximum de eforturi pentru ca la momentul necesar funcțiile lor să fie preluate de către membrii conducerii).

Din cele expuse mai sus, decurg trei *sarcini principale* ale responsabilului pentru lucrul cu presa din cadrul oricărei organizații: să furnizeze materiale pentru presă care ar sta la baza articolelor jurnaliștilor; să răspundă la cerințele presei și să acorde servicii informaționale complexe; să urmărească informațiile de la radio, televiziune, din presa scrisă, să ia măsuri în caz de necesitate pentru a corecta erorile și informația eronată din declarațiile pentru presă și, dacă e nevoie, să înainteze dezmințiri.

Purtătorul de cuvânt are numeroase *atribuții de funcție,* între altele fiind persoana care se ocupă și răspunde direct de tot ceea ce se referă la imaginea conducătorului instituției - apariții publice, interviuri, conferințe, întâlniri cu presa, întâlniri oficiale etc. Este cel care își asumă declararea pozițiilor instituției și anunțarea în premieră a diverselor evenimente în cadrul

întâlnirilor cu presa. Purtătorul de cuvânt al unei organizații este, practic, permanent disponibil pentru a dialoga cu presa și pentru a face cunoscute opiniei publice, prin toate mijloacele existente - de la cele tradiționale până la cele multimedia - demersurile pe care respectiva organizație le face în permanență pentru onorarea politicilor sale declarate. (Desigur, substanța mesajelor pe care purtătorul de cuvânt le difuzează provine de la specialiștii din cadrul direcțiilor politice, lui revenindu-i sarcina de a le da, eventual, o formă cât mai atractivă, mai "digerabilă" și de a le fructifica la maximum).

Specialiștii în domeniu menționează *că portretul robot al purtătorului de cuvânt ideal* ar avea următoarele cinci caracteristici obligatorii. Mai întâi, un bun purtător de cuvânt știe întotdeauna să pună întrebarea potrivită dar, mai ales, știe întotdeauna să dea răspunsul potrivit, fiind totodată o persoană care deține capacitatea unică de a emana, instantaneu, credibilitate. Știe cum să interacționeze cu oamenii – fie aceștia șefii ori colegii săi -, știe să adopte întotdeauna atitudinea cea mai potrivită în relația organizației cu presa și e totodată una dintre persoanele care folosește frecvent pronumele "noi", și mai puțin pronumele "eu". Este, în cel de-al treilea rând, foarte stabil din punct de vedere emoțional chiar și când își desfășoară activitatea sub presiune. Mai este și foarte motivat (nu-i este frică să pornească de la "punctul zero" în a construi o disertație, pentru el acesta simbolizând tocmai ceea ce abia aștepta), o însemnată parte a motivației rezidând tocmai în capacitatea de a dezvolta soluții creative (nimeni nu trebuie să îi spună cum să facă următorul pas, pentru că instinctul său funcționează perfect). Nu în ultimul rând, știe să-și articuleze ideile destul de convingător, fie că o face în scris, fie că aceasta are loc în fața ziariștilor veniți la conferințele de presă.

Prin examinarea atentă a conținutului informației, a emitentului, a momentului și contextului lansării ei, prin verificarea de mai multe surse și, când este posibil și printr-o confruntare cu realitatea ce o vizează, un bun comunicator, un bun purtător de cuvânt, poate preveni manipularea prin dezinformare. Pentru cel aflat într-o astfel de postură în primul rând este nevoie de un efort imens în activitatea de zi cu zi: efort de documentare, de analiză și sinteză, de procesare a informației, de comunicare în cel mai onest și inteligibil mod. Un bun profesionist în domeniul comunicării trebuie să țină permanent seama de următoarele recomandări pentru a nu cădea victimă a dezinformării: să nu se lase sufocat de suprainformația ambiantă; să practice spiritul de contradicție; să învețe să depisteze simptomele unei campanii de dezinformare (întotdeauna există ceva necurat când două ziare din tabere opuse cad de acord aproape până la nivelul detaliilor); să urmărească scrierile care denunță dezinformarea, studiile specialiștilor asupra metodelor

de dezinformare; să încerce să-şi formeze propriile opinii; să refuze, mai presus de orice, practica autocenzurii.

Desigur, nu trebuie să treacă nici în cealaltă extremă, încălcând astfel prevederi majore conţinute în codurile deontologice cărora i se supune profesiunea sa.

Un bun purtător de cuvânt nu uită niciodată de *cele "12 porunci în dialogul cu presa":* "Cunoaşte-ţi mesajul", "Cunoaşte-ţi auditoriul", "Ascultă cu atenţie întrebarea", "Răspunde la întrebare", "Fii pozitiv", "Nu minţi", "Nu spune niciodată Nu comentez", "Nu spune niciodată mai mult decât ştii", "Nu spune niciodată ceva ce nu vrei să se citeze", "Încearcă să deţii controlul dialogului!", "Fii tu însuţi", respectiv, "Adu-ţi aminte mereu de cele 12 porunci".

***

Goffman vorbeşte despre cum "a păstra aparenţele", "a face figuraţie" reprezintă mize majore ale oricărei interacţiuni sociale – aşadar, e una dintre funcţiile fundamentale ale ritualului reprezentat de comunicare. Pentru a păstra aparenţele, se desfăşoară "figuraţii" – adică o serie întreagă de strategii menite a duce la evitarea oricărei "ruperi" a fluxului dus – întors de informaţie - , pentru a păstra aparenţele trebuie avut focalizată atenţia spre a nu face nimic din ceea ce a o putea să ameninţe "faţa" celuilalt - pe scurt, trebuie avut tact, semnificaţia ritualurilor putând fi sesizată la adevărata sa importanţă doar când sunt luate în considerare mizele interacţiunii. Sociologul american este preocupat mai ales de ritualurile de interacţiune - iar fără ritualitate nu există interacţiune socială. Există, evident, regulile limbii, există reguli de discurs, dar există şi reguli socioculturale de interacţiune. Fiecare "actor" al "figuraţiilor" se străduieşte să ofere o imagine valorizată despre sine însuşi. - şi această imagine a Eului - o punere în scenă cu ajutorul ţinutei corporale, a vestimentaţiei, a modului de a vorbi, de a se prezenta - se impune să fie recunoscută de parteneri. "Riturile" sau "ritualurile" proprii fiecărei culturi, care stabilesc un sistem convenţional de reguli privind interacţiunile sociale, practicile, maniera de a trăi etc., se exprimă printr-un sistem de prescripţii şi de proscripţii proprii fiecărei culturi, pe care le desemnăm în mod curent drept utilizări, politeţe sau mod de viaţă – şi care trebuie respectate dacă dorim o bună comunicare.

Bibliografie

Irina Chiru – *Comunicarea interpersonală* (Colecţia Media Comunicare, Editura Tritonioc, Bucureşti, 2003)

Vasile Cioaric – *Programa de studii la cursul Relaţiile publice în administraţia publică* (Academia de Administrare Publică - Chişinău, Chişinău, 2002)

Cristina Coman - Relaţii publice. Tehnici de comunicare cu presa (Colecţia Jurnalism / Comunicare, Editura All. Educational, 1999, Bucureşti)

Steve Duck – *Relaţiile interpersonale. A gândi, a simţi, a interacţiona* (Colecţia Collegium, Editura Polirom, Iaşi, 2000)

Jean Lohisse – *Comunicarea. De la transmiterea mecanică la interacțiune* (Colecția Collegium, Editura Polirom, Iași, 2002)

Armand Mattelart, Michele Mattelart – *Istoria teoriilor comunicării* (Colecția Collegium, Editura Polirom, Iași, 2001)

Valentin Stancu, Marcela M. Stoica, Adrian Stoica - Relații publice. Succes și credibilitate (Editura Concept Publishing, București, 1997)

Nicki Stanton – *Comunicarea* (Știință și Tehnică SA, București, 1995)

Codul internațional de la Atena de etică în relațiile publice

Codul internațional de la Lisabona de etică în relațiile publice

Jean-Claude Betrand - *Deontologia mijloacelor de comunicare* (Editura Institutul European, Iași, 2000

Transcrierea integrală a convorbirii telefonice dintre Gilda Lazăr şi Sorin Păsărin

Gilda Lazăr: Alo.

Sorin Păsărin: Alo.

Gilda Lazăr: Bine, măi Sorine, ce faceți mă? Adică mă puneți pe mine să mă bat cu ăștia și voi faceți tot ce vreți voi... Nu știu cum să vă spun. Eu o înțeleg pe Anca, că este conștiința ei de ziarist în joc, dar de data asta cred că și ea-i convinsă că vizita lui Ciorbea e-un rahat, motiv pentru care nu văd de ce dracu' scrie că-i atât de importantă.

Sorin Păsărin: Păi, ai văzut că a pus alea cu Externele în articol, că au avut dreptate, n-ai văzut?

Gilda Lazăr: Unde? Nu e nicăieri. Îți spun eu ce a apărut astăzi în ziarul Ziua. Ce bună-i vizita lui Ciorbea și ce important a fost momentul - când ăștia nu mai știu cum să-l gonească de acolo, că s-au săturat, băi, inclusiv Serviciile Secrete.

Sorin Păsărin: Era un pasaj acolo. Iar mâine am înțeles că o să se întoarcă la Departamentul de Stat…

Gilda Lazăr: Pentru ce a cerut el să-l mai vadă o dată pe Talbot? Păi, vorba președintelui, după ce a jucat finala, te mai întorci la sferturi? Dacă a discutat cu Gore, ce dracu' să mai...? Este un fel de cerșeală în genunchi, îți spun, este foarte nasol, impresia e mizerabilă. Au început ăștia să se roage de noi să-l chemăm acasă (pe Ciorbea).

Sorin Păsărin: Păi era un pasaj acolo, sper să nu-l fi scos ăia, cu Externele, cu diplomația românească...

Gilda Lazăr: Iată, să-ți arăt eu ce pasaje sunt aicea, în Ziua, că sunt exact pe invers. Adică, eu una nu îndrăznesc să mă duc la ministru cu cererea aia (n.n.- a lui Ștefan), eu nu îndrăznesc când văd ce-i aicea, zice așa...

Sorin Păsărin: Eu nu știu ce să zic, cum ar trebui să dăm în Ciorbea, sau cum...

Gilda Lazăr: Zice așa articolul vostru din Ziua: „Pentru vizita, pentru viitorul relațiilor româno-americane, vizita lui Ciorbea a fost extrem de importantă, tocmai pentru că a stabilit o unitate de măsură comună. Oricum, un lucru este cert. Ciorbea a știut clar ce negociază". Ce negociază, mă, că nu s-a dus acolo să negocieze, s-a dus să-i roage pe ăia! S-a dus aiurea, nici nu trebuia să ajungă. Și... „În plan politic, atât premierul român, cât și președintele Constantinescu au câștigat admirația multor negociatori de profesie". Ce a negociat? Este absurd, nu a negociat nimic, nu avea ce să negocieze. Și: „În aproximativ 20 de zile vor apărea rezultate surpriză ale vizitei la Washington". Ce rezultate?

Sorin Păsărin: Asta a fost declarația lui.

Gilda Lazăr: Nu, măi, adică nu te supăra, dar eu nu pot să mai fac nimic pentru voi în condițiile astea. Rugămintea... nu rugămintea, ordinul lui Severin a fost să retractezi porcăria aia cu comunicatul MAE, care așa și pe dincolo... Acuma este prins și în Cotidianul, care zice că nu știu ce, că, conform Anca Oegar și Sorin Păsărin, comunicatul MAE a fost nu știu cum... și declarația lui Geoană, prin care nu știu ce fel - și prin urmare... deci e o chestie foarte nasoală. Adică mai întărește o

dată. Deci, eu, în aceste condiții, nu mă pot duce la Severin să-i pui în față hârtia de „acreditare" a lui Ștefan, de prelungire (n.r. - cererea de prelungire a șederii), mai ales că dimineață am avut o discuție cu Jirjea din care... nu te supăra... adică eu de ce să mă cert cu ăștia pentru soțul Ancăi, iar Anca își taie singură craca. Zău, pe cuvântul meu. Adică am ajuns la discuții de genul „de ce stă Păsărin la ei?" și o să spun „dar care este problema?"

Sorin Păsărin: Gilda, chiar așa, care este problema?

Gilda Lazăr: Adică, da, dar știi care-i chestia, Sorin, ajutați-vă și singuri, eu ce să fac? Anca face exact pe invers. Eu mă străduiesc aici să-i conving pe ăștia și Anca s-a...

Sorin Păsărin: Da, măi Gilda, dar...

Gilda Lazăr: Eu vă transmit exact ce a spus Severin: „Până nu retractează porcăria cu comunicatul MAE, eu nu îi semnez prelungirea detașării". Astea sunt cuvintele lui Severin. Iar eu am transmis lui Ștefan așa: „Băi, nu, o retractare nu merge, deși după atâta vreme, dar măcar scrie dracului adevărul despre vizita lui Ciorbea, care este un eșec". Ori, aici (n.r. - în Ziua) e chiar invers, cât de bună-i vizita lui Ciorbea, ce impresie grozavă a făcut și ce a negociat el pe aia mă-sii, că nici nu avea ce să negocieze.

Sorin Păsărin: Deci nu se mai poate face nimic ca să-l prelungească...

Gilda Lazăr: Eu personal nu îndrăznesc să intru la Severin până când nu apare ceva care...

Sorin Păsărin: Și pe ce cale i se poate transmite asta lui Severin, să ajungă totuși la el... cererea?

Gilda Lazăr: Păi n-o să ajungă la el, mă, o să ajungă unde a fost articolul publicat, nu, retractare nu înseamnă domnule, te rog să mă ierți. Retractare înseamnă retractare. N-am avut dreptate. Adică...

Sorin Păsărin: Păi asta a fost...

Gilda Lazăr: ... puteam să-nvățăm cu toții ceva. Să fim demni. Până la capăt, nu să cerșim pe la ăia... Asta înseamnă să fii politician adevărat. În primul rând să fii demn și să fii consecvent cu tine însuți și să nu dai înapoi. Păi, e, vreau să spun că a fost Ciorbea pe ProTV a fost Emil Constantinescu în biroul ProTV de la București, s-au lăudat unul pe altul de ce treabă au făcut ei și i-au justificat pe americani că ne-au trecut în valul doi... Păi, în condițiile astea, noi pentru ce mai luptăm aici?

Sorin Păsărin: Păi, nici Ciorbea nu a zis că nu luptă...

Gilda Lazăr: Ei au venit ca să caute justificări americanilor, să caute motivații că nu ne vor în valul întâi, orice s-ar întâmpla. Mai ales că... Europene...

Sorin Păsărin: Păi, Ciorbea nici n-a spus că renunță. Și la Pentagon și pe peste tot a spus că... nu a spus că renunță, nici nu a fost vorba de renunțat...

Gilda Lazăr: Nu, ei exprimau înțelegerea față de poziția americană, și așa mai departe... iar lălăiala asta de nouă zile în America. Și mai vroia să o prelungească o zi, este total contraproductivă și a venit vizita asta exact pe momentul prelungirii lui Ștefan. Eu chiar nu mai știu ce dracu' să mai fac. Am vorbit dimineață cu secretarul general de la bancă, care m-a sunat și mi-a spus: „Doamnă, trimit eu pe cineva să ia hârtia de la Personal". Am vorbit cu Jirjea la Personal și Jirjea îmi spune „nu, nu dăm nici o hârtie, că s-a prelungit pe perioada maximă până acum, pe doi ani. Până nu primesc ordin de la ministru, nu semnez nimic și nu prelungesc nimic". Îl sun pe ăla înapoi la bancă și îi spun că „avem probleme la Personal, nu vor ăștia". Mă duc din nou la Mihnea și Mihnea îmi spune: „Păi, da, dar tu ai văzut ce a apărut azi în Ziua?".

Sorin Păsărin: Da... da...

Gilda Lazăr: Păi, eu, atuncea, ce să fac? Cât de bună-i vizita lui Ciorbea! E bună vizita lui Ciorbea! Ciorbea ne-a distrus tot ce am făcut într-o jumătate de an. Cu ce ochi mai dă ăsta ochii cu Tony Blair, să-i explice că ce?

Sorin Păsărin: Da mă, dar n-a fost nici un titlu mare că vizita a fost foarte bună...

Gilda Lazăr: Este un text. Și titlu' este... Stai să-ți spun și cum este titlul. Deci ăla este textul. …Am pierdut și timp și nervi și deja mă depășește. Că dacă Anca nu-și vede interesul, eu ce să-i fac. …Titlul este: „Diaspora română i-a cerut lui Victor Ciorbea retragerea ambasadorului Geoană". (titlul din Ziua)

Sorin Păsărin: Na...

Gilda Lazăr: ... „și românii americani l-au felicitat pentru derularea reformei"... și că „în privința NATO, Ciorbea a ales calea înțelepciunii și pragmatismului" – care pragmatism? Că stă pe-acolo și cerșește. Acum se întoarce la Talbot. Este jenant, măi. Este jenant. L-a trimis înapoi pe Dudu Ionescu să-l roage pe Talbot să îl mai primească o dată.

Sorin Păsărin: Bine... Hai să nu te țin prea mult, deci dacă zici că nu se mai poate... Trebuie să ajungă. Severin trebuie să ia o decizie. „Da" sau „nu".

Gilda Lazăr: Severin a spus verde în față: „Până ăia nu retractează ce au zis împotriva Ministerului de Externe... nu avem ce discuta".

Sorin Păsărin: Deci aia a apărut în ziare, Gilda. Deci ce a apărut despre comunicatul MAE.

Gilda Lazăr: Voi nu ați pus nicăieri „citām articolul cutare din ziarul cutare", deci, nicăieri n-ați spus.

Sorin Păsărin: Dacă dăm acuma…

Gilda Lazăr: Deci este convingerea voastră... articolul nu știu care...

Sorin Păsărin: ... și citām, nu se supără oare și mai tare, deci dăm citatul și spunem „uite ce s-a spus în ziare despre aia" (despre discursul lui Severin – n.r.) ...Times spune că este cea mai dezastruoasă declarație care a făcut-o. Nici o problemă, dăm și citām.

Gilda Lazăr: Măi, eu nu am ce să vă fac mai multe. Încerc să vă ajut, dar nu am cum să vă ajut dacă voi lucrați împotriva voastră. Serios, mi-a ajuns și mie la câte intervenții am făcut, și la ministru, și la Mihnea și la Personal. Mă cert cu Jirjea în fiecare zi. Și la bancă, și nu știu unde. Este deja... mult.

Sorin Păsărin: Mulțumim, Gilda.

Gilda Lazăr: Serios, dacă voi nu înțelegeți acest lucru. Scrieți, bă, adevărul despre vizita lui Ciorbea, că nu vă costă nimic. E un dezastru. Măcar atât. Bună și nemaipomenită vizită, pragmatic este el că ne dăm cu stângul în dreptul, că în loc să-și vadă de reformă și de ce treburi are pe aici, stă și cerșește pe porțile americanilor. Pentru ce? Cu ce vine nou? Nu vine nou cu nimic. Poate cine știe, cu ce... tâmpenie.

Sorin Păsărin: Da. Bine mă Gilda. Eu o să mai vorbesc cu Anca în ce zici.

Gilda Lazăr: Adică știu, că mi-a trimis un fax de șapte pagini, în care îmi explica cum este cu conștiința de ziarist, și eu am conștiință de om, de jurnalist, de funcționar, de ce-o fi. Adică, cât pot să fac, dar mai mult de atât nu pot. Ce să fac, mai mult decât să mă duc la ministru și ministrul să-mi spună: „Îmi pare rău dar până nu retractează...". Am spus: „Bă, nu retractați, că nu aveți cum să retractați, dar măcar scrieți acolo că comunicatul a fost demn și cu coloană și că ăla a făcut o tâmpenie, dar dacă voi continuați să lăudați, cât de bună e vizita lui Ciorbea, eu ce să fac.

Sorin Păsărin: Mda...

Gilda Lazăr: E ca și cum Ciorbea repară greșelile Ministerului Afacerilor Externe. Eu vreau să spun că Ciorbea a stricat acu' tot ce a făcut Ministerul de Externe și că nu știu ce ochi mai dăm noi acum cu belgienii, cu francezii, cu italienii, care ne susțin în continuare, iar noi ne resemnăm. Nici nu știu cum dracu' poți să explici cuiva că premierul stă nouă zile în America acum. Asta e. Și se întâlnește cu J.P. Morgan care aici, la noi, în Militari... ? se întâlnește cu referentul de spațiu, nu știu cum să-ți spun. Adică la un nivel ca ăsta s-a ajuns, chiar dacă J.P. Morgan este nu știu ce, aici la Ministerul de Externe, ăsta discută cu referentul de spațiu, nici măcar cu ministrul de Externe. Asta e.

Sorin Păsărin: Bine, Gilda, să vedem ce se mai poate repara.

Şerban FOARŢĂ

Retorică publicitară: etică şi poetica reclamei

(fragmente)

Către 1900, cu tot progresul (tipo)grafic, *design*-ul comercial nu pare mai evoluat decât fusese în epoca-i inaugurală (prin anii ’20, adică, ai secolului ce sfârșea). Aidoma caricaturii din foile ottocentiste (nu fără, bineînțeles, câteva nobile excepții), el e, de obicei, stângaci, naiv și mult prea redundant, inscripția redublând desenul și, nu o dată, debordându-l, asiduă și superfluă, dar nu și contraproductivă (căci repetiția îndelungă dă roade, ca și propaganda). Această formă de reclamă e una, totuși, mai onestă decât aceea insinuantă, perfidă, chiar subliminală, a timpurilor mai dincoace, — decât publicitatea noastră virusologic-insidioasă, la care suntem, în principiu, niște imunodeficienți.

Ceea ce nu înseamnă, însă, că bătrânețile reclame ar ignora psihologia consumatorului virtual, că nu ar ști să-i speculeze complexele și bovarismul, snobismele, ipohondria (sau suferințele reale), veleitățile, frustrarea, speranțele și vanitatea, că nu ar practica, și ele, inducerea „in tentationem”.

Reclama e, de fapt, străveche, constituind, chiar ea, declicul păcatului originar: *Edite istud malum et eritis sicut Dei!*[1]

Bun psiholog (ca, îndeobște, agenții de publicitate), Șarpele știe că reclama ce-o face fructului edenic, e cu atât mai eficientă, adică mai seducătoare, cu cât acesta-i prohibit.

Să presupună interdicția divină și o invitație la însăși încălcarea ei?!

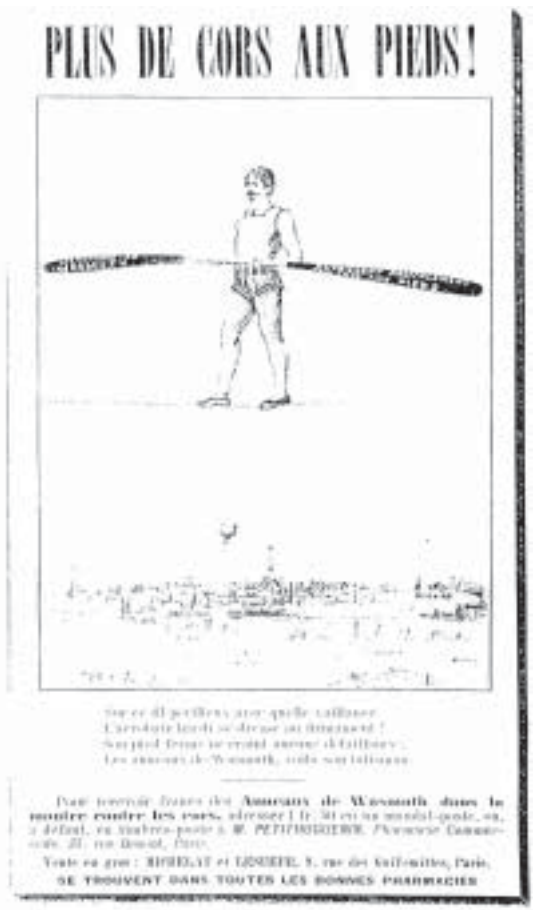
Unei asemenea sugestii subliminale par, oricum, să-i fie victime, în rai, hipnoticii Adam și Eva, asupra cărora funesta reclamă n-ar avea efect în lipsa propriului lor fond aperceptiv manipulabil: zaț al ritoasei preveniri; fără pregustul, în aceștia, ai mărului și sinderezei, — astfel că liberul arbitru e ulterior, mereu, căderii.

Abandonând teologia, din sfiiciune sau prudență, voi spune,-n prelungirea, totuși, a ei, că magica reclamă, prin definiție temptatorie, e, *eo*

ipso, „necurată”, fie și când, ca la Balzac[2], glorifică niște produse de maximă beneolență: apă carminativă, mixtură de Brazilia, ulei cefalic sau pomada sultanelor ș.c.l., — aceasta ultimă, pesemne, replica odoriferantă a însăși Marii Odalisce (pe care a pictat-o Ingres).

Cum textele care exaltă cosmeticalele acestea (și care, lui Étienne Lousteau, îi sunt plătite, la bucată, cu 20-30 de franci), n-au cum să-mi fie cunoscute, mă mulțumesc cu o reclamă de-acum o sută zece ani, ce elogiază auxiliul prozaicelor bătături:

Apărută în *l'Illustration*[3], faimos periodic parizian, select și foarte longeviv, această nostimă reclamă comportă patru componente.



Ultima, strict utilitară (și, azi, cu totul desuetă), nu merită atenția noastră decât prin faptul că, și ea, ține să-și supraliciteze obiectul: el e compatibil cu, numai, „les bonnes pharmacies” (care, la rându-le, sunt astfel, adică „bune”, numai dacă-l solicită și promovează).

Orice reclamă la produse necesitând intermediari (în ocurență, farmaciștii), nu uită să-i complimenteze (și, ca atare, să-i oblige), atribuindu-le, de pildă, prestigiul exclusivității (expresia căruia, verbală, constă în restrictivul „numai”): reclama e elitaristă, adică discriminatorie, fie și dacă adresantu-i e, în principiu, *everybody*.

În plus, cei ce nu-i dau atenție și nu i se

supun întocmai, jucând la trâmbițele ei, se descalifică și riscă să fie luați drept niște paria, niște rămași pe dinafara a ceea ce se cheamă „rândul lumii" (în care trebuie să intri), — ca și în cazul propagandei sistemelor totalitare.

(Reclama la „săpunul unic apt să înlăture acneea", cu un efect irezistibil asupra junelor în plină acmee a înmuguririi rozatice a feței lor, l-a inspirat pe Hitler însuși[4], — vechea „problemă ovreiască" având să i se pară,-n fine, una solubilă la propriu, *i. e.* prin saponificare!)

În dulcea-i aparență, însă, reclama (inclusiv aceasta, a terapiei wasmuthiene), ca și, de altfel, propaganda milenarismelor atee, promite „raiul pe pământ", un veșnic paradis terestru…

Al cărui „gust adevărat" ni-l (tele)sugera, mai ieri, videoclipul unei firme de preparate zaharoase prin, dacă vreți, ejacularea unei imense nuci de cocos, — după un *travelling* printr-o verde (și sempervirescentă) junglă, ce amintea cutare vers al unui *Psalm* al lui Arghezi: „În Paradisul Evei, prin pădure…" .

Or, începând cu începutul, e clar că prima componentă a reclamei din *l'Illustration*: inscripția în verzale grase (nu fără, strict obligatoriu, finalul semn al exclamării, imperativ și categoric), care proclamă dispariția (totală și definitivă) a inesteticelor noastre calozități dolorifere, făgăduiește o parcelă, așa-zicând, de paradis.

Printr-o fatidică reclamă fost-am, cândva, excluși dintr-însul; printr-o puzderie de reclame ni se întredeschide poarta acestuia, dar *hic & nunc*.

Ca și pandantul ei, consumul, reclama n-are transcendență: ea e regenta, *sans lendemain*, a exclusiv *acestei* lumi.

Creație fără viitor, nici o reclamă n-are preț în perspectivă sempiternă: domeniul ei e, de aceea, mundanul (și mondenitatea), e fizic și/sau fiziologic, e corporal prin excelență: aceste piei, această carne, — pe care ar „schimba-o-n rouă"[5]!

N-o face, bineînțeles, nu o „resolve into a dew", căci nu-i decât o impostoare, la care transfigurațiunea, să zicem, e un simplu *lifting*, drosoficarea cărnii noastre dolorice sau suferinde, o biată (auto)sugestie.

Tot astfel cum e o (re)sursă de pseudonecesități, ea face trafic de speranță; știind prea bine ce ne doare: îmbătrânirea, boala, moartea (și/sau, în termeni patologici, geronto-, noso-, tanatofobia), după cum știe și că suntem niște narcisohedoniști, nu numai că ne amăgește cu ieftinele surogate ale eternei juventuți: cănirea părului, peruca, apoi metoda Kneipp-Coué, *jogging*-ul, azi, și naturismul (mâine-poimâine, congelarea sau renovația prin clonaj), dar se propune, pe ea însăși, drept imbatabil panaceu: publicitatea hebefilă ne hebeifică pe toți, — când nu ne face hebefreni.

De altfel, ea, publicitatea, e autogeneratoare: o reclamă o reclamă pe o

alta, cum un abis, abus invocă! După cum e, de la o vreme, și autoreferențială, *i. e.*, la limită, futilă: în societatea de consum, pentru motivul că aceasta e una suprasaturată; în cestelalte, care țin de, *lato sensu*, „le tiers monde" (și-n care luxul și afluxul reclamelor la scumpătăți sunt, îndeobște, o ofensă), prin chiar pauperitatea lor.

În rest, ea e ca Simon Magul: nu zboară, ci zburătăcește, făcându-ne să rătăcim, ca fluturii, din floare-n floare, — iar nopțile, din spot în spot.

„Devoratorii de publicitate" își au, de altfel, și la noi, anual, o „gala night" (roz)albă: un Cannes (sau Oscar) al reclamei[6].

Reclama din *l'Illustration*, care din ins cu bătături, te promovează acrobat, adică supraom sau înger, e redevabilă, și ea, pseudoimparadizării (sau falsei olimpianizări, — cultul atletului în floarea incoruptibilei lui plasme semizeiești fiind păgân).

Simbolic (sau onirocritic), mirabila acrobație semnifică „l'extase du corps"[7]; or, dacă ai „des cors aux pieds", adio oricărui „extase du corps"!

În paranteză fie spus: *l'Illustration* ignoră faptul, certificat de Krúdy Gyula[8], că, funambuli și funambule, au tălpile bătătorite.

Calozitățile, apoi, sau, numai, simpla îndurație a dermei membrelor umane, acuză o condiție joasă, de rustican sau de uvrier.

Dalí, magnificul Dalí, se laudă, într-un Jurnal[9], că sacrosanctele-i picioare „nu cunosc, încă, degradantul stigmat al unei bătături". — Ceea ce nu l-ar fi oprit, pesemne, ca, din prevedere sau din capriciu, să-și procure, și el, produsul wasmuthian: maestru al publicității, cred că, la glasu-i de sirenă, nu prea putea să fie surd.

Ce legătură este, însă, între promisa dispariție a vitregelor bătături și performanța funambulă?!

Ei bine, spune-voi că, dacă reclama nu e, în principiu, ilogică sau arbitrară, traseul cauzalității, ea îl parcurge, îndeobște, „arzând" o serie de etape; ca și demonicul emul al acrobatului lui Nietzsche[10], ea „survolează" firul (logic), pe care s-ar cădea să umble: dacă te vindeci de acnee, n-ai devenit automat o Vèneră sau un Adonis, — nici dacă scapi de „cors aux pieds", grație metodei wasmuthiene, n-ai să devii echilibrist.

Negând principiul realității, pe care (cu un termen silnic, dar just) o *hollywoodizează* (cum, dacă nu-i o calomnie, Potemkin, noile Rusii), reclama e un Disneyland, mai mult decât un mit, un basm și/sau un insondabil vis.

„Culoarea visului e fericirea", spune,-n *Sic cogito*, Hasdeu; fe(e)ricirea falacioasă, cosmetică sau ipocrită, este aceea a reclamei.

Nu vreau, altminteri, să se creadă că sunt fanaticul adept al unui anticonsumism fie ascetic, fie altfel: socratic, cinic, rousseauist, utopic, tolstoian sau *hippy*, ecologistic sau de nuanță, mai nou, antiglobalizantă; că

predic austeritatea și, implicit, autarhismul economiilor penuriei (și că am, astfel, nostalgia săracei piețe socialiste); că nu consider, ca Voltaire (în, baremi, unele domenii) „le superflu (…) très nécessaire", că nu degust mondenitatea sau că nu pot, dacă e cazul, să-l „apăr pe monden"[11], ca el; că, vorba lui G. Călinescu, n-aș avea „sensul", în ani sumbri, al sudicelor portocale[12]; că nu prefer puținătății de bunuri, „pacostea" opțiunii, dilema, *l'embarras du choix*…

Nimic, în critica reclamei, de ordin resentimentar sau mohorât-ideologic, ci numai un refuz (ironic) al farsei și manipulării, pe care le implică ea[13].

Căreia nu-i tăgădui locul în rândul artelor minore (precum aceea culinară); nici o anume gravitate, care aduce cu a modei ce, după vorba lui Cocteau, „meurt jeune", răscumpărându-și, astfel, frivolitatea imanentă.

Rămâne să glosăm, în fine, și ultimele componente ale reclamei franțuzești.

Una, care-i de ordin grafic, trimite la halterofilii decerebrați ai lui Bombois, ca și la domnii fotbaliști manuali (și, deci, paradisiaci, — căci dinainte de „păcatul originar" ce,-aici, e hențul!) ai marelui Henri Rousseau.

Altminteri, pare ilustrația *Gymnaste*-ului lui Francis Ponge[14]:

Cum o indică propriu-i G, el are cioc și mustăcioară (…), ca și, pe fruntea lui îngustă, o meșă,-n formă de cârlionț.

Mulat într-un maiou ce face, pe șale, două pliuri, el, așijderi Y-ului său, își poartă pintenul pe stânga…

A doua este un catren, care slujește drept legendă litografiei superpuse, sonor și brav *à la* Rostand, și nu cu mult mai comercial decât această *épigramme* (*Sur le savon dit du „Congo"*), aparținând lui Macedonki:

Congo est le savon divin par excellence,
C'est l'ennemi juré de la malpropreté
Et c'est à la vertu dont juit son essence
Que les hommes du jour doivent leur pureté.[15]

Un altul care, după el, face reclamă indirectă, dar mai grațios, e Minulescu (într-un poem franco-român, nu francofon cum cestălalt):

***Guerlain* a botezat parfumul**
„Voilà pourquoi j'aimais Rosine"…

Reclama n-a fost niciodată incompatibilă cu versul, fiind, în schimb, cu poezia, nu fără unele excepții ca, eventual, acest distih al unui (cvasi)simbolist, căruia, neverlainizând, îi place să… guerlainizeze.

Deschid, aici, o paranteză.

Greu compatibilă, reclama e, pe cât cred, cu poezia, doar când acesteia din urmă i se conferă o accepție ca, între altele, aceea a unui Benedetto Croce, mai mult sau mai puțin sublimă; cu o po(i)etică mai nouă (a derizoriului, să zicem, și/sau a anodinității), ea face, însă, casă bună.

Metaforă, metonimie, paronomază, parechează (ca în, electoral, sloganul pro Eisenhower, *I like Ike!*, care, citat de Jakobson[16], a devenit, apoi, marota a tot mai mulți poeticieni, — sau ca, de fabricație proprie, în acest spot, *Nu fără Nufăr!*), precum și alte „flori de stil", cu toatele îi pot fi proprii, — fie și dacă nu poeții sunt autorii, îndeobște, ai textelor publicitare[17].

În fine, dacă aserțiunea jakobsoniană, și anume „funcția POETICĂ a limbii" constă în însăși „orientarea către MESAJUL ca atare"[18], este validă pe de-a-ntregul[19], poetică prin excelență ar fi, atunci, tocmai reclama, — ce e, contrariu poeziei, *mesaj* în exclusivitate.

Ceea ce este, totuși, excesiv.

P. S.

Cum analiza întreprinsă, de-a lungul unui șir de pagini, asupra unei derizorii, în fond, reclame comerciale, e, pe alocuri, malițioasă, ironică și subversivă, închei prin convertirea ei în, dacă vreți, caricatură:

II. Interludiu

Reclama din *l'Illustration* e, numai, una dintr-o serie (al cărei număr nu-l cunosc, — pentru că n-am la îndemână decât colecția pe un an, 1894, a venerabilei reviste), ce se constituie, să zicem, într-un serial publicitar, sau, mai curând, într-o suită de variațiuni promoționale pe o aceeași (supra)temă, *i. e.* „inelul" wasmuthian (cu care degetele noastre dolorifere, căci caloase, urmează a se-ncercui, întru logodna coricidă!).

Semnificația lor e *una*, de-a lungul unor luni de zile; semnificantul le e, însă, sub aspect grafic și stihurgic, de fiecare dată, *altul*.

Nu-i locul să analizăm, aici, aceste ilustrații (sau, mai degrabă, ilustrări) ale aceluiași subiect publicitar farmaceutic (sau, mai curând, farmacopeic), — rezumându-ne, în continuare, la, numai, niște (pre)concluzii:

În 1894, an al ignobilei „affaire Dreyfuss", al discutabilei alianțe franco-ruse (una din cauzele, indirecte, ale întâiului război mondial), al asasinării lui Carnot, președintele Republicii Franceze, de către anarhistul Caserio, la Lyon, al decesului penultimului țar și al pompoasei întronări a celui, deocamdată, ultim, — publicitatea, în *l'Illustration*, e abundentă și prosperă, fără ca, totuși, să șocheze. Directorul-garant al publicației, un oarecare domn L. Marc, va fi văzut, de altfel, în reclame, „salvarea foilor nestipendiate", „… pourvu qu'elles soient présentées avec franchise, dans une partie du journal séparée de celle qui est la partie réservée à la rédaction"[20], — ceea ce constituie, altminteri, o mică lecție de morală deontologică a presei.

Într-adevăr, pe lângă ale noastre, reclamele de-acum un secol par, baremi, dacă nu și sunt, oleacă mai politicoase cu onor. clienții cititori (și cu canoanele francezei, — dovadă stihuirea fără greș a reclamelor în vers

alexandrin), adică mai respectabile, mai demne, mai pudice și mai discrete, fie și dacă, sub aspect retoric, uzează de hiperbolă, și ele, iar nu, să zicem, de litotă: figură, ea, a modestiei sau, cel puțin, a moderației, greu compatibilă, de altfel, cu tactica promoțională.

Reclama este insistentă, superlativă, clamoroasă, superbă și exclusivistă. Când nu cultivă modul apodictic, recurge la sofismul *ab auctoritate*, — ca, între altele, anuanțul acesta din *l'Illustration* (revistă ce nu face, totuși, excepție de la strategia publicitară unanimă):

LA VÉRITABLE
EAU DE BOTOT
est le seul Dentifrice approuvé par
L'ACADÉMIE de MÉDECINE de PARIS
(16 Mai 1753)
Pour éviter les Contrefaçons souvent dangereuses, toujours nuisibles, exiger sur l'étiquette la signature :
et l'adresse :
17, Rue de la Paix, Paris.

Altminteri, A. D. 1894 se bucură,-n *l'Illustration*, de două sfinte certitudini publicitare, — anume:

III. Concluzii

1. Tehnica reclamei e complexă; ea presupune sincretismul sau, cel puțin, devălmășia mai multor arte diferite, — reclama scrisă apropriindu-și, treptat, desenul și culoare, *design*-ul grafic și, cu timpul, și pe acela (radio)fonic (dacă se poate spune astfel), ca să păşească, de o vreme, în evul sau (tele)cinetic. (Ceea ce e o constatare banală până la refuz!)

2. Gen ostensiv prin definiție, publicitatea etalează, arată, pune *en vedette* (făcând, din bunuri sau persoane, vedete: VIP-uri, dive, stele, *best-seller*-uri ș.c.l.). Pe lângă proba pur formală, de ordin strictamente logic (*more geometrico*, să zicem), ce ține de apagogie, și care poate demonstra, dar fără să persuadeze, reclamele implică proba care se cheamă ostensivă (la, bunăoară, Kant sau Fichte), ce, demonstrând, persuadează[21].

3. Problema care se ridică e, însă, dacă ea, reclama, constituie, de fapt, o probă, o demonstrație pertinentă, veridică și peremtorie, iar nu un simplu *étalage*, o *mostra* fără vreun criteriu de evaluare consistent. Or, etalarea ca atare a eșantionului, a mostrei articolului ofertat, prin procedeul *pars pro toto* și, îndeobște, *in absentia*, nu-i, propriu-zis, o demonstrație, — fie și dacă, prin mimarea experimentului scientist, se apelează, pe ecrane, la, între altele, „zoomajul" articolului respectiv, care ar fi sondat, într-astfel, în însăși chintesența lui, în măduva-i cea mai ascunsă, mai intimă și mai obscură, în „tabernacolu"-i la care profanii n-au nici un acces.

Reclama nu prea declanșează, în rest, resortul nostru logic, cât, mai cu seamă, pe acela al nostalgiilor difuze, inavuabile, secrete, al echivocelor pulsiuni. Ea ne mistifică, seduce și, *in extremis*, ne „ia ochii", scontând pe neluarea noastră aminte, pe distracția noastră, și pe dexteritatea-i proprie, — fapt de natură s-o apropie de arta prestidigitației și, uneori, de hipnotism.

4. Ca și al artei de consum sau al *Trivialliterratur*-ii, scopul reclamei e profitul. Ea se justifică pe sine, ca simbiot (sau parazit) al feluritelor produse (și al producției ca atare), tot astfel cum, ca meșteșug, va să-și atingă excelența, funcție de amintitul scop, cu precădere lucrativ, — drept care deontologia publicității, a reclamei, o etică promoțională, rămâne o ipocrizie, mai mult sau mai puțin pioasă.

Există, bineînțeles, un set de reguli, de convenții, o „etică de club", un *fairplay*, menite a diminua violența campaniilor publicitare sau concurența neloială, — dar nu și amoralitatea (estetică, în cazul optim) a profitabilei reclame.

5. Numai justiția imanentă e una aptă să repare, când se impune, disproporția dintre imaginea factice, cosmetică și falacioasă a obiect(iv)ului reclamei și calitatea lui reală: produsului care, pe piață (pe piața liberă, firește), nu-și onorează reputația, nu-și merită publicitatea, contrazicându-și *boniment*-ul[22], i se răresc cumpărătorii, până la propria-i dispariție. Reclama poate genera imagine, nu realitate; iluzie, nu și adevăr. — Ceea ce știe toată lumea (și pune-n operă Mephisto, în pivnița lui Auerbach, — bașca diverșii lui ciraci).

6. Estetica (publicitară) e susceptibilă,-n principiu, să retușeze, la rigoare, mizeria etică, tapajul, trivialitatea sau abuzul demersului promoțional, — fie și dacă bunul gust și o stilistică aleasă nu fac decât, în sens curent (nu filosofic),

să salveze niște precare aparențe. — Altminteri, nu se prea cuvine să cauționezi esteticește și, mai cu seamă, să răscumperi o crasă imoralitate printr-un grațios amoralism.

7. Poate că numai poezia ce face uz, în deriziune, de procedeele reclamei, ca și de unele *trouvaille*-uri, excentrice sau ingenioase, ale *design*-ului publicitar, răscumpără, în contul ei, reclama și publicitatea…

Ca în acest poem de Vinea, al cărui titlu e *Reclamă*[23] și care elogiază ubertatea unui exotic etalaj:

La băcănie la Ciobanu
lunecă pe chitre soare.
Câtă umbră sub pădure,
în vitrina fructelor răcoare.
Au sosit
strugurii timpurii din sud,
banane în piele de căprioară
și nucile de cocos
cumplit testiculare
în care hohotele negrilor se mai aud.
Aici, aici,
unde târguiește Mira Popovici,
sună-ți anii în valută forte,
pipăie meridianul București-Paris.

La care, fără falsă modestie, adaug următorul text, ce, din păcate,-mi aparține:

VIZITAȚI ABISUL LUI PASCAL!
Zilnic deschis (mai puțin lunea
când se închide pt. curățenie
ca și de Sf.-ul Clement
papă și martir)
între *laudes* și *vêpres & complies*.
Frumoasă perspectivă fon-
tanieră
a esplasurilor infinite.
Mizanabim. Tromplöiuri.
Pariuri (maxime câștiguri
zero pierderi).
Tăcere vecinică!
VERTIGIU GARANTAT!!!

Note și trimiteri

[1] Strict autentică nu e decât, firește, a doua parte a acestei fraze (cf. *Geneza*, 3, 5); ceastălaltă, care-mi aparține, e apocrifă, — dar adevărată!

[2] Cf. *Iluzii pierdute*, trad. Radu Albulescu, în *Opere*, vol. VI, ESPLA, București, 1959, p. 270.

[3] Cf. nº 2703, 15 decembrie 1894, p. 513.

[4] Cf. Hannah Arendt, *Originile totalitarismului*, trad. Ion Dur și Mircea Ivănescu, Ed. Humanitas, București, 1994, p. 513.

[5] Cf. William Shakespeare, *Hamlet*, Act. I, sc. 2, rr. 129-130: „O, that this too too solid flesh woult melt,/ Thaw and resolve itself into a dew!"

[6] Cf. și (în „Adevărul literar și artistic", nr. 672, 1 iulie 2003, p. 11), Eugen Ciocan, *Noaptea devoraților*: „Lăsând la o parte miza comercială și dincolo de celelalte înzestrări ale spoturilor — originalitate, umor, poantă, imagini inedite, asocieri surprinzătoare, conotație socială, tâlc filosofic chiar — problema afluxului vizual pe care-l produce publicitatea, cu susnumitul corolar al spălăturii de creier, imprimă chestiunii o notă critică. Suspiciunea care persistă o vreme după inhalarea calupurilor de reclame este dacă noi le mistuim sau ele ne mistuie. Este o noapte a devoratorilor sau a devoraților?"

[7] Cf. Jean Chevalier & Alain Gheerbrant, *Dictionnaire des Symboles*, Éd. Robert Laffont/ Jupiter, Paris, 1991, p. 7. (Cf. și Jacques de la Rocheterie, *La Symbologie des Rêves. Le Corps humain*, Éd. Imago, Paris, 1984, p. 35.)

[8] Cf. *Să iubești o dansatoare pe sârmă*, trad Kurunczi Ludovic și Șerban Foarță, în *Spectacol*, Almanah „Tribuna", Cluj-Napoca, 1986, pp. 195-196.

[9] Cf. *Journal d'un Génie*, Éd. Gallimard, NRF, Paris, 1964, p. 223.

[10] Cf. *Also sprach Zarathustra*, cap. VI.

[11] Cf. Voltaire, *La Défense du Mondain*.

[12] Cf. *Sensul portocalelor*, în *Cronicile optimistului*, EL, 1964, p. 79: „Au apărut deunăzi (în martie '46, *n. m.*) pe străzile Capitalei portocale, scumpe, importate din apropiatul Orient, pretext îndată de ironii și de jelanii că se aduce superfluul, și nu trebuitorul…"

[13] Cf., între alții, Roland Barthes, *Saponides et détergents*, *L'Operation Astra* sau *Publicité de la profondeur*, în *Mythologies*, Éd. Du Seuil, Paris, 1957; ca și Umberto Eco, *Comutarea retorică a codului*, în *Tratat de semiotică generală*, trad. Anca Giurescu și Cezar Radu, Ed. Științifică și enciclopedică, București, 1982.

[14] Cf. *Le Parti Pris des Choses*, Éd. Gallimard, NRF, Paris, 1967, p. 65. (Traducerea îmi aparține.)

[15] Cf. *Opere*, vol. IV, EL, București, 1967, p. 35.

[16] Cf. *Lingvistică și poetică. Aprecieri retrospective și considerații de perspectivă*, trad. Mihai Nasta, în *Probleme de stilistică*, Ed. Științifică, București, 1964, pp. 93-94.

[17] Fie și dacă, la rigoare, fac, tocmai ei, (radio)publicitate: „Și iată-mă din nou în alt văzduh./ Sui scările clădirii până-n cer,/ Tocmit să stau închis într-o cabină/ A celui mai măreț dintre ziare/ Și, rezemat în coatele lucioase,/ Să glăsuiesc la megafon mulțimii.// Suflete, nu te frânge când — superb —/ Răsună glasul meu, străin de mine,/ Și-mparte lumii pe sub stolul stelelor/ O pleavă de reclame comerciale!" (Eugen Jebeleanu, *Ceea ce nu se uită*)

[18] Cf. *op. cit.*, p. 93. — Cf. și Richard Ohmann, *Actele de vorbire și definiția literaturii*, trad. Ionel Pop, în *Poetica americană. Orientări actuale*, Studii critice, antologie, note și bibliografie de Mircea Borcilă & Richard McLain, Ed. Dacia, Cluj-Napoca, 1981, p. 186.

[19] După, între alții, Richard Ohmann (*ibid.*), valabilă, ea nu-i decât în parte.

[20] Apud Georges Weill, *Le Journal. Origines, évolution et rôle de la Presse périodique*, Paris, 1934, p. 401.

[21] Cf., *inter alia*, Didier Julia, *Dictionnaire de la Philosophie*, © Larousse, Paris, 1991, pp. 199-200.

[22] Termen echivalabil, în românește, prin *reclamă (de bâlci)*, sforăitoare și nerușinată; adică (după *Le petit Robert*): „1º Propos que débitent les charlatans, les bateleurs, pour convaincre et attirer la clientèle. Ţ…ţ — *Par ext.* Discours trompeur pour vanter une marchandise, séduire le client. (…) 2º *Fam.* Tout propos mensonger."

[23] Cf. și Jules Laforgue, *Grande Complainte de la Ville de Paris*; așijderea, Tristan Tzara, *Manifest despre amorul slab și amorul amar*, § XII.

Constantin MĂRĂSCU

Rolul televiziunii în crearea imaginii organizaţiilor

Secolul vitezei a murit, trăiască secolul informației. "Informația este putere" reprezintă deja o sintagmă de care politicienii se folosesc tot mai des în demersurile lor lingvistice, iar oamenii de afaceri o aplică de când aceasta a apărut în conștiința colectivă. Efectul puterii informației se desprinde ușor din cotidian, fie că este vorba despre războiul din Irak, despre războaiele piețelor de desfacere sau despre ceea ce încă se mai simte în România, deși mai atenuat decât în anii '90, "acumularea primitivă de capital".

Televiziunea, care a dinamizat în chip spectaculos mass-media, s-a dovedit, în același timp, un dușman al tuturor celorlalte componente ale lumii presei. Oricât de mare ar fi tirajul unui cotidian și indiferent dacă acesta are două sau trei ediții pe zi, informația curentă, cu modificările esențiale care au loc uneori în mod spectaculos de la oră la oră, tot televiziunea le poate oferi, alături de posturile de radio. Suplimentar însă, față de radio, televiziunea are atuul imaginii prin care se amplifică valoarea informației transmise. Să ne imaginăm o personalitate care se exprimă pasional, elevat, la obiect, în legătură cu un subiect de maximă importanță în fața unei săli arhipline care-l ascultă cu sfințenie. Cuvintele sale pline de miez pot fi concurate de un banal poster înfățișând un nud "uitat" pe unul dintre pereți. Imaginea are un impact fantastic și nu puțini specialiști din domeniul video afirmă că o imagine care durează câteva secunde poate fi povestită în scris într-o pagină sau mai multe - și oral, în câteva minute bune.

Prin anii '60 -'70 erau la modă compunerile de 5-6 pagini după o imagine dată, iar tablourile lui Octav Băncilă "1907" și "Atacul de la Smârdan" erau considerate adevărate modele pentru testarea aptitudinilor ligvistice, dezvoltarea atenției și capacității de cuprindere a detaliilor de către elevi.

Imaginea primează așa încât, oripilându-i pe creștini, biblia televiziunii ar trebui să înceapă cu cuvintele "la început a fost imaginea și

imaginea a fost bună, iar pentru nevăzători a trebuit să fie exprimată în cuvinte".

*"Societate se analizează, astăzi, în termeni de schimbare de mesaje. Mesajele sunt considerate ca miza pertractărilor și ajustărilor reciproce ale emițătorilor și receptorilor, ale comunicării lor considerate deopotrivă activitate – **comunicatio**, schimb – **comunicare** și rezultat posibil al acestei activități – **comunitas**."*[1]

Co-existăm într-un sistem care a creat dependența față de mass-media și, oricât de izolați am dori să fim în creierul munților, după revenirea la civilizație, prima întrebare ar fi: "Ce s-a mai întâmplat de la plecarea noastră ?".

În mod cert întâlniți oameni simpli cu preocupări simple, fără pregătire sau cu pregătire minimală, care sunt însă în stare să susțină analize sau sinteze pe marginea fenomenelor politice, economice sau sociale. Ne înșelăm când afirmăm că românul se pricepe la fotbal, politică și femei. Deja el se pricepe la toate și aceasta datorită faptului că "foamea" de informații prin mass-media constatată înainte de '89 îi este satisfăcută. Televiziunea, prin limbajul mediu pe care-l utilizează (ca de altfel și radioul) se adresează tuturor categoriilor de telespectatori, iar televizorul precum o fereastră miraculoasă spre mapamond o determină pe gospodină să fie tot atât de apropiată de diferite evenimente ca și analistul specializat. Mai mult, teoriile prezentate de specialiști pe ecran, devin teorii pe care telespectatorii și le asumă, așa încât în mintea fiecăruia este din ce în ce mai greu de stabilit paternitatea unei idei.

Credibilitatea televiziunii este în creștere, chiar dacă mai sunt dintre cei care continuă să scandeze mecanic: "Ați mințit poporul cu televizorul". Există și a fost dintotdeauna posibilă manipularea, și nu numai cu ajutorul televizorului, uneori pentru scopuri pozitive, alteori dimpotrivă. Aceasta nu trebuie să ne împiedice să remarcăm faptul că televiziunea face parte din viața omului modern. Bombardamentul continuu cu informații a creat în timp dependența de televizor atât a telespectatorului-consumator cât și a societăților, asociațiilor și organizațiilor care doresc să fie cât mai prezente în viața societății, iar produsele și activitățile lor să fie cât mai cunoscute. Este firesc atunci să se pună un accent deosebit pe atragerea televiziunilor de partea organizațiilor dornice să-și creeze imagine favorabilă, ușor de recunoscut, demnă de reținut.

Nu este momentul să analizăm cât de corecte pot fi informațiile într-o lume în care mass-media este subordonată în primul rând economicului, pentru că nu trebuie să uităm că în spatele ziarelor, posturilor de radio și televiziune sunt patroni care au grijă să le fie promovate interesele. Chiar dacă ar comporta un expozeu mai amplu, este suficient să amintim ceea ce este evident pentru toată lumea că, sub diferite forme, sunt semnale că politicul este subordonat

economicului, așa cum vechile expediții și cruciade, în numele unor idealuri creștine, erau de fapt incursiuni pentru acapararea unor resurse locale și pentru dezvoltarea rețelei pieței de desfacere. Închidem însă parantezele aici, pentru că ne interesează nu ce este în spatele unei politici editoriale, ci de ce, când și cum societățile, organizațiile, asociațiile trebuie să își atragă de partea lor televiziunile.

Revoluțiile au presupus modificări majore în societățile unde acestea au avut loc, în structurile organizaționale, în mentalități și este firească tendința restructurării conceptului de societate, asociație sau organizație. Acestea va trebui să renunțe la principiile depășite ale centralismului excesiv. În economia de piață, care poate funcționa minunat dar, prin efectele imediate, are și repercusiuni negative asupra populației, societățile ce doresc să se dezvolte și nu doar să supraviețuiască, trebuie să aibă în vedere rezolvarea câtorva cerințe:

- Reducerea distanței (fizice și de mentalitate) față de piață și de clienți;
- Simplificarea accesului clienților la semnalele societății (oferte prin Internet, crearea unei imagini accesibile și favorabile pentru potențialii clienți prin mass-media – unde un rol deosebit este rezervat televiziunii);
- Reacție rapidă la cerințele reale ale pieței, flexibilitate în decizia managerială, uneori aceasta însemnând renunțarea la proiecte pe termen scurt, mediu sau lung, schimbarea tacticilor pentru atingerea obiectivelor și chiar modificarea strategiilor de dezvoltare;
- Înnoirea structurii sortimentale, îmbunătățirea calității și sporirea productivității muncii prin motivarea materială în primul rând a personalului și prin cooperare cu alte structuri organizaționale;
- Reducerea costurilor de producție în limitele păstrării calității.

Cum poate fi promovată o organizație prin televiziune ? În primul rând prin crearea și conturarea unei identități puternice.

"*Cei care au cea mai apreciată imagine și cele mai importante vânzări sunt cei care investesc cel mai mult în imaginea de marcă (relații publice și publicitate)*" – este concluzia unui studiu realizat de societatea americană "Lander Associates" cu scopul de a afla în ce măsură consumatorii de pe mapamond cunosc principalele mărci și ce gândesc despre ele. Rezultatul a fost că aproape 10 mii de subiecți din toată lumea au recunoscut mărci precum: Sony, Coca – Cola, Mercedes, ca fiind de notorietate și de calitate.

Potrivit opiniei generale "imaginea de marcă" permite o creștere a eficienței comerciale, acționând asupra ofertei și cererii de servicii și produse.

Identitatea înseamnă personalitate, iar produsele, ca și oamenii, au personalitatea lor. Personalitatea unui produs este o îmbinare de elemente : numele, ambalajul, prețul, stilul publicității și, mai presus de toate, natura produsului însuși.

Informația despre un produs, un serviciu, o marcă este un element foarte important pentru diversificarea imaginii în cadrul identității.

Fiecare clip publicitar ar trebui gândit ca o contribuție la imaginea de marcă, iar reclama ar trebui să pornească în mod constant de la aceeași imagine. Dezideratul acesta este greu de realizat pentru că există forțe care acționează în direcția modificării imaginii publicitare – cum ar fi transferul la altă agenție, apariția unui nou director de marketing cu altă mentalitate de promovare.

Identitatea se formează progresiv, prin acumulare de informații obținute din presă, comentariile personalului organizației, opiniile cumpărătorilor. Într-un articol publicat în "Revista de comunicare și relații publice" David Ogilvy subliniază că *"Merită să oferiți produselor voastre o imagine a calității unui bilet de clasa întâi"*.[2]

Ciudățenia de-abia de-acum înainte începe, pentru că s-a constatat că imaginea are un caracter esențialmente subiectiv și psihologic. Studiile de piață atestă că de multe ori cei care sunt fideli anumitor produse sau servicii nu le pot deosebi de altele similare, ceea ce ne trimite la concluzia firească : pe piață se consumă imaginea produsului. O echipă de cercetători de la Departamentul de psihologie al Universității din California a efectuat în acest sens o cercetare pe o grupă de studenți cărora li s-a dat să bea apă distilată. Unora li s-a spus că este apă distilată, altora că este apă de la robinet. Primii au declarat că apa nu are gust, iar ceilalți că are gust de clor, tocmai pentru că ei beau cu imaginea robinetului în minte.

"Dați-le oamenilor să guste marca Old Crow și spuneți-le că este Old Crow. Apoi dați-le din nou să guste aceeași marcă, dar spuneți-le că beau Jack Daniel's. Întrebați-i pe care dintre ele o preferă. Vor crede că băuturile sunt diferite. Ei vor gusta imagini".[3]

Factorul "imagine" devine esențial în determinarea cererii de produse și servicii. Acest fapt justifică intensificarea acțiunilor de relații publice pentru menținerea sau modificarea imaginii de marcă a instituției, precum și cele de promovare pentru imaginea produsului.

Pentru aceeași societate există mai multe categorii de imagine care, împreună, modifică sau consolidează identitatea. Imaginea managerilor, imaginea unui serviciu din cadrul instituției, auto-imaginea personalului instituției, imaginea managerului cu privire la propriii angajați sau la serviciile și produsele pe care instituția le oferă. Este o continuă întrepătrundere (așa-numitul *hallo*); imaginea unui produs se extinde asupra societății, iar imaginea de marcă se extinde asupra produselor. O imagine de marcă pozitivă sau negativă va genera o extindere de imagine pozitivă sau negativă asupra produsului sau serviciilor oferite și invers.

Bătălia între imaginile de marcă este la fel de importantă ca și calitatea

produselor și serviciilor oferite și de aceea se poate vorbi despre *"puterea imaginii de marcă"*. Unul dintre obiectivele prioritare ale managerului trebuie să fie menținerea puterii imaginii de marcă a societății pe care o conduce.

În cartea sa *"Societatea cucerită de comunicare"*, Bernard Miege[4] îi citează pe B. Brochard și J. Lendrevie în legătură cu acest obiectiv : "*Este vorba despre o publicitate de imagine care mizează pe registrul afectiv și vizează modificarea atitudinilor și opiniilor, crearea și întărirea atitudinilor pozitive etc"*. Ajunși aici ar trebui să insistăm asupra confuziei create între noțiunile **imagine și identitate**, chiar dacă la prima vedere suntem tentați să amplasăm semnul de egalitate între ele. Identitatea cuprinde mai multe elemente, în timp ce imaginea reprezintă doar o parte a întregului. Identitatea este legată și de imaginea actuală, dar și de evoluția în timp, de istoria și tradiția societății, de multitudinea sortimentală a produselor, serviciilor, activităților, de conceptele și modelele economice economice lansate pe piață ș.a.m.d.

Conceptul *imagine* este din ce în ce mai utilizat în domeniul comercial și definește o sumă de credințe, opinii, judecăți, prejudecăți, presupuneri ale unei colectivități despre o persoană fizică sau juridică sau despre un produs.

Preocuparea pentru crearea unei identități precise, a unei imagini favorabile datează din cele mai vechi timpuri, dar *imagologia,* s-a conturat ca disciplină științifică abia în urmă cu un deceniu.

Utilizarea unor cuvinte-cheie poate induce automat identitatea unei țări, unui loc, unei societăți. Succesiunea de cuvinte Kremlin, Piața Roșie, țar, votcă, Molotov înseamnă Rusia, așa cum succesiunea coloana infinită, poarta sărutului, masa tăcerii, Hobița ne trimite către Brâncuși. Cuvintele au așadar un rol extrem de important în conturarea imaginii unei organizații, iar specialiștii, identificându-le, pot să elaboreze strategii bazate pe ele.

Elementele care compun identitatea și imaginea se împart în nodale și periferice. Elementele nodale au importanța cea mai mare întrucât reprezintă atribute ale unui produs sau ale unei organizații, care compun o imagine despre acel produs sau organizație în timp ce elementele periferice au rolul de a le completa pe cele nodale. Absența elementelor nodale poate schimba semnificația de ansamblu, în timp ce absența unuia dintre elementele periferice nu o modifică.

Spre exemplu, în cazul unei societăți comerciale elementele nodale ar putea fi :

- Are o tradiție de peste 100 de ani în domeniu;
- Produsele sunt naturale și obținute în condiții de maximă igienă și securitate;

- Tehnologia utilizată este de ultimă oră
- Societatea funcționează după standardele internaționale (ISO) ș.a.m.d.

Elementele periferice ar putea fi :

- Ambalajele sunt reciclabile;
- Transportul este gratuit ș.a.

Conform dicționarului de psihologie, *"Imagologia este un domeniu al psiho-sociologiei care se ocupă cu studierea științifică, multidisciplinară, a percepției, opiniei, atitudinii, judecății și imaginii globale pe care și-a format-o în decursul timpului o comunitate etnică națională asupra altei (altor) națiuni sau naționalități, sub influența contactelor directe, prin reprezentații, dar mai ales prin intermediul produselor cultural-ideologice larg răspândite de către mijloacele de comunicare în masă".*

Se constată că mulți manageri au aproximativ aceleași obsesii: să se prezinte cât mai bine, să prezinte cât mai convingător proiectul de manageriat, cu o siguranță care uneori nu este suficient de bine fundamentată. Ori, nu este nimic mai păgubos decât un manager care promite rezolvarea unor activități utopice. A promite nu este sinonim cu a rezolva, iar a crea o identitate falsă organizației este un deserviciu. Sunt manageri care au tendința să lege identitatea firmei de propria identitate, ceea ce poate avea urmări nefaste pentru relațiile economice statornicite o dată cu căderea în dizgrație a conducătorilor acestora.

Pe de altă parte, însă, trebuie să fim conștienți că există mulți conducători care au abilități excelente în domeniul managerialului și că, de cele mai multe ori, deciziile acestora au direcționat societatea pentru extinderea pe orizontală sau pe verticală în vederea obținerii unor profituri maximale.

Restructurarea, sporirea complexității activităților, provocările economiei de piață, prin prețul și calitatea promovate de concurență, impun schimbarea resorturilor importante din societate. Administrarea trebuie să fie mai eficientă, cu o deschidere amplă spre nou, asumându-și riscurile. Totodată trebuie găsite noi surse pentru majorarea fondurilor. Iar managerul trebuie să aibă în vedere pe lângă rosturile sale de bază (organizare și evaluare) posibilitățile de descentralizare a deciziei, de regionalizare, de promovare a proiectelor viabile și aducătoare de profit din toate sectoarele.

Societatea trebuie să funcționeze pe principiul rețelei orizontale care presupune independența fiecărei subunități organizaționale, coordonarea unitară pentru realizarea obiectivelor. Rețeaua are gradul cel mai înalt de complexitate, este permisivă la reacțiile rapide față de tendințele pieței, este flexibilă și elimină eficient situațiile de criză. Gripările de sistem la un anumit nivel nu pot bloca activitatea întregului sistem al societății.

În permanență este necesară comunicarea și cooperarea în cadrul

funcțional, de resort și instituțional, cu o implicare responsabilă din partea tuturor. Sloganul unui conducător al unui concern elvețian în domeniul construcțiilor de mașini, referitor la poziția fiecărui angajat al său, este extrem de elocvent: *„Acționează conform sarcinii, acționează în lipsa sarcinii, acționează contrar sarcinii, fă-o însă în interesul instituției !"*

Formarea sau consolidarea imaginii de marcă a unei societăți se realizează aplicând politica managerială ce ține și de stilul conducătorului și de activitatea angajaților. Această politică se traduce în practică printr-o serie de activități de relații publice concentrate și programate în timp :

1. **Dezvoltarea unui management de înaltă performanță** la nivelul societății (organizației) respective. În mediul relațiilor publice se amintește un slogan esențial pentru imagine *"să faci lucruri bune și să spui cu tărie acest lucru"*.

Managementul defectuos la o instituție publică poate duce la perturbarea gravă a unor activități și de aici pot apărea încălcări ale drepturilor și libertăților cetățenești, interpretări inadecvate în legătură cu solicitudinea și existența instituției.

2. **Dezvoltarea la nivelul instituției a strategiei de câștigare a încrederii și simpatiei propriilor angajați** prin "îndoctrinarea" personalului cu o filozofie a instituției, în care elementul esențial este înțelegerea rostului acesteia (social, civic, economic). Instituția trebuie să reprezinte pentru angajați locul unde li se permite să-și manifeste spiritul inventiv, creator, personalitatea.

3. **Desfășurarea unei campanii publicitare** susținute și agresive de menținere și îmbunătățire a identității. Publicitatea la televiziune se poate realiza în mai multe moduri, în funcție de audiența emisiunilor, de grila de programe, ora de difuzare, tipul televiziunii (publică sau comercială), prin spoturi publicitare, "cartoane" cu text, apariția pe genericele emisiunilor a textelor referitoare la promovarea imaginii sau a produselor, lucrărilor, serviciilor (chiar sub forma "Decoruri realizate de firma…", "Vestimentația asigurată de…"), apariția siglei sau a unui slogan în timpul desfășurării unui program ș.a.m.d. Dacă pentru societățile producătoare lucrurile sunt simple întrucât se promovează produse și servicii, pentru instituțiile publice lucrurile se complică deoarece publicitatea nu poate fi folosită. În aceste situații campania așa-zisă "publicitară" devine campanie de informare privind obiectivele, sarcinile, atribuțiile conferite de lege, metodele folosite, succesele, dificultățile ș.a.

Activitatea de informare trebuie să se desfășuare regulat, potrivit unui orar, în cadrul unor emisiuni consacrate la mijloacele de informare în masă cu cea mai mare audiență.

4. **Sponsorizarea**, ca prelungire a campaniei de publicitate, este o metodă

eficientă de gestionare a imaginii unei instituții pornind de la premisa că în general instituțiile statului sunt învestite cu autoritate și pot face uz de forța coercitivă. Publicul tinde să-și formeze o imagine falsă despre instituție, iar cei care aplică legea sunt considerați inflexibili, brutali.

Sponsorizarea din resurse proprii a unor acțiuni caritabile are rolul de a modifica imaginea falsă și a releva publicului că funcționarii publici, deși sunt obligați să ia măsuri ferme, sunt totuși oameni cu suflet.

Pentru societățile comerciale, sponsorizarea poate fi considerată o prelungire a campaniei de publicitate dar trebuie avute în vedere condițiile concrete în care se realizează ea (o emisiune poate fi sponsorizată dar fără a se preciza altceva decât numele sponsorului, nu și obiectul de activitate, adresa, telefonul ș.a., date care sunt prezente sub diferite forme în campaniile de publicitate).

5. **Mecenatul**, sprijinul dezinteresat, este o altă modalitate de a lega televiziunea de organizație. *"Mecenatul este una dintre subtilele modalități pe care întreprinderea le are la dispoziție pentru a atrage atenția, simpatia, recunoștința și stima diferiților ei parteneri interni și externi. (…) Întreprinderea nu mai există doar ca o instituție de interes privat, ci din ce în ce mai mult, ca un organism viu, aflat în serviciul comunității în care se integrează. Este ceea ce se numește întreprindere-cetățean."*[5]

În România mecenatul este la începuturi și puțini sunt oamenii de afaceri care se încumetă să aibă rolul de mecena din care dobândesc spor de imagine.

6. **Comunicarea financiară** corectă și rapidă presupune preîntâmpinarea apariției unor zvonuri necontrolate în legătură cu disponibilitățile unei societăți. O societate este cu atât mai solidă în ochii clienților cu cât datele oferite sunt mai credibile. Sunt momente în care unele societăți sunt supuse subevaluării, pentru a putea fi cumpărate cu sume mici, așa cum unele active sunt supraevaluate atunci când este vorba despre atragerea unor fonduri sau obținerea unor credite bancare.

7. **Recrutarea exigentă și cointeresarea materială a salariaților** au un rol esențial în promovarea imaginii de marcă pentru că de calitatea personalului depinde succesul firmei, al rețelei. În cadrul rețelei se creează astfel un organism interactiv unde comunicarea directă și continuă este baza coordonării și a propriei reglementări, ceea ce ne conduce la concluzia că alternativa ierarhiei este comunicarea. Rețeaua este un salt, care își poate pierde din valoare dacă nu există o coordonare coerentă. Ne reîntoarcem, așadar, la factorul uman, la manager, care trebuie necondiționat să (să-și) impună implicarea, capacitatea de comunicare și deschiderea spre cooperare.

Aceasta presupune o desfășurare stadială coordonată: o *cultură*

instituțională bazată pe încredere și deschidere. Tocmai în „cultură" se văd transformările ce au loc la nivelul managementului. Dacă sistemul de prelucrare a datelor este constituit din „hardware" și „software", tot așa o organizație este formată din factori „hard" (structurile administrative și tehnice) și din factori „soft" (motivația angajaților, climatul de lucru, stilul de conducere, fluxul informațional ascendent și descendent, modul în care se iau deciziile, ușurința sau dificultatea cu care se produc schimbările).

Cultura instituțională este văzută în unele locuri ca o tendință ce ține strict de modă sau de lux. În realitate este vorba de probleme decisive în legătură cu viitorul instituției :

1. Dacă problemele din instituție sunt recunoscute și soluționate în timp util;

2. Dacă angajații și cadrele de conducere se identifică cu instituția și se implică în succesul ei;

3. Cât de rapid și cât de consecvent se aplică *deciziile manageriale și transformările organizaționale.*

Pentru a atrage atenția consumatorului, telespectatorului, cel care se simte atotputernic în momentul în care ține telecomanda televizorului în mână și are posibilitatea să selecteze programele în funcție de propriile impulsuri subiective, producția vizuală, destinată promovării imaginii și identității societății, se bazează din ce în ce mai mult pe ficțiune, se realizează pe baza unor scenarii complexe, chiar dacă la prima vedere pare un paradox să se promoveze identitatea prin fantezie. Ficțiunea permite perceperea mai facilă a identității. Din teza de doctorat a lui Thomas Heller, citată de Bernard Miege[6] este demnă de reținut observația că tendința spre ficțiune "*se întărește an de an, punând tot mai mult în evidență importanța imaginarului în discursul destinat să îl sprijine; încadrând informația în propria logică, el o face mai atrăgătoare, o susține și, îmbogățind-o cu propria substanță, îi dă forța de a exprima mai mult decât vrea ca să ne spună".*

Bombardamentul informațional este atât de intens încât societatea modernă este copleșită. Telespectatorul se simte din ce în ce mai implicat în evenimentele de pe mapamond, acestea îi sunt familiare și se poate vorbi despre o adevărată co-participare selectivă și intelectual-afectivă. Dacă a existat până nu demult o grijă excesivă pentru tezaurizarea informației (și nu trebuie decât să ne întoarcem în România anilor '80 când informația era ultrasecretizată), acum aceasta aparține tuturor, dar într-o cantitate atât de mare încât nu se mai pune problema accesului la aceasta ci a selecției, a sintezei. Astfel, Simon, H.A. în lucrarea sa *"The consequences of computers for centralisation and decentralisation"*, apărută în anul 1979 subliniază: *Comunicațiile moderne și calculatoarele ne-au dus dintr-o lume în care*

informația era un bun prețios, care merita să fie pus deoparte și păstrat, într-o lume atât de plină de informații, încât ceea ce a devenit prețios este capacitatea de a le acorda atenția cuvenită."[7]

Sintagma *"Pâine și circ"* este chiar mai de actualitate decât în urmă cu 2000 de ani. Societatea americană se pare că a dat tonul în a asigura unei consistente pături de mijloc și de jos mijloace suficiente de subzistență și circul aferent prin mass-media. Telespectatorul recepteză mult mai ușor o informație și "o digeră" imediat dacă aceasta este într-un ambalaj adecvat. Iar ambalajele, datorită specialiștilor în construirea identității, sunt din ce în ce mai atractive, mai eclatante.

Pornind de la această premisă, este firesc să se ajungă la concluzia că *"Sistemele și organizațiile care depind de mass-media pentru a comunica cu clientela lor va trebui, spre exemplu, să-și dezvolte noi aptitudini pentru relațiile cu publicul și noi departamente pentru a crea mesaje informativ-distractive".*[8]

Legătura cea mai viabilă dintre televiziuni și societăți, organizații, asociații se creează prin dependența unei mase mari de consumatori de acest drog modern, televizorul. Odată dependența realizată, o dată ce se ajunge la tele-recepția în exces și la cronofagie – fenomene în legătură cu care s-au dezvoltat multe teorii, dintre care cea a însingurării într-o societate informațională, o societate a tuturor este cea mai dramatică –, odată captat de mirajul multitudinii programelor, consumatorul, telespectatorul, devine victimă sigură a spoturilor publicitare, a acțiunilor de sponsorizare și mecenat care au drept scop final inducerea unor trebuințe, crearea unor deprinderi de consum, impregnarea în conștiință a imaginii unui produs sau serviciu, reținerea identității unei societăți.

Publicitatea este promovarea identității societății sau a ofertei de produse, lucrări și servicii pe baza unor contracte ferme în care sunt stipulate condițiile concrete în care aceasta se realizează. Campaniile publicitare trebuie bine pregătite, după ce se evaluează cât mai obiectiv viitoarele avantaje, viitoarele sporuri la capitolul imagine. La ora aceasta oamenii sunt din ce în ce mai pregătiți pentru a trăi modern în epoca informațională. Apanajul de a lucra la un calculator nu mai este doar al specialiștilor în calculatoare, așa cum era în anii '70-'80. Acum, încă de la intrarea într-o societate, se constată că în cabina, biroul sau amplasamentul portarului există un calculator pentru evidența intrărilor și ieșirilor. La fel se întâmplă și în celelalte locuri de muncă, fie că este vorba despre administrație, proiectare, contabilitate, urmărirea și reglarea proceselor tehnologice, redactare de texte ș.a.m.d. Un birou fără calculator denotă sărăcie și dezinteres pentru alinierea la civilizația informațională.

Identitatea este cheia succesului oricărei organizații. Câștigarea ei înseamnă câștigarea încrederii publicului. Iată de ce munca a numeroși specialiști în crearea de imagine se rotește în jurul unui singur cuvânt….ÎNCREDERE.

Bibliografie

1. **DeFleur, Melvin L., Ball-Rokeach, Sandra – Teorii ale comunicării de masă, Ed. Polirom, Iași, 1999**

2. **Guilenburg, J.J. Van, Scholten, O., Noomen, G.W. – Știința comunicării,** Ed. Humanitas, București, 1998

3. **Haineș, Rosemarie – Comunicarea vizuală,** Ed. Eficient, București, 2000.

4. **Heller, Thomas – L'Enjeu social de l'audiovisuel d'entreprise,** Universite de Grenoble-Stendhal, teză de doctorat în științele comunicării, 1989

5. **Miege, Bernard – Societatea cucerită de comunicare,** Ed. Polirom, Iași, 2000

6. **Ogilvy, David – Revista de comunicare și relații publice**

7. **Vescia, Remo – Le Mecenat : Art de la communication – communication de l'Art,** Ed. Economica, 1987

(Footnotes)

[1] Haineș, Rosemarie
– Comunicarea televizuală, Ed. Eficient, București, 2000

[2] Ogilvy, David
– Revista de comunicare și relații publice

[3] Ogilvy, David
– Revista de comunicare și relații publice

[4] Miege, Bernard
– Societatea cucerită de comunicare, Ed. Polirom, Iași, 2000

[5] Vescia, Remo
– Le Mecenat : Art de la communication – communication de l'Art, Ed. Economica, 1987

[6] Miege, Bernard
– Societatea cucerită de comunicare, Ed. Polirom, Iași, 2000; Heller, Thomas
– L'Enjeu social de l'audiovisuel d'entreprise, Universite de Grenoble-Stendhal, teză de doctorat în științele comunicării, 1989

[7] Guilenburg, J.J. van, Scholten, O., Noomen, G.W.
– Știința comunicării, Ed. Humanitas , București 1998

[8] DeFleur, Melvin L, Ball-Rokeach, Sandra
– Teorii ale comunicării de masă, Ed. Polirom, Iași, 1999

Călin Flaviu RUS

Formele de comunicare în relaţii publice

Obiective generale

1. Formarea unui sistem care să includă definiții, reguli, subsisteme, modele.
2. Crearea unui limbaj de profil.
3. Formarea unui ansamblu care să cuprindă atât procesul comunicării, cât și pe cel al relațiilor publice.
4. Formarea unei baze de date necesare studierii și aprofundării diferitelor domenii ale acestei discipline.
5. Implementarea la nivelul mentalului colectiv a unui concept de comunicare și PR de sine stătător.

Cele cinci înțelesuri majore ale conceptului de comunicare

Omul, în esență este o entitate bio-psiho-socială. Aceste trei laturi se întrepătrund, formând un tot unitar ce înglobează în sine mii și mii de nuanțe. Dintr-un alt punct de vedere, omul poate fi considerat tot ca o întrepătrundere, însă a două existențe - cea materială (care are rol atât de suport cât și de transformator energetic) - și cea imaterială (care oferă valoare și profunzime respectivului suport). Aceste două laturi ale existenței noastre se diferențiază, evident, una de cealaltă, dar nu sunt separate ci se amestecă într-un același tot unitar, creând împreună "Gestalt"-ul numit om. Îmbinarea și întrepătrunderea dintre existența noastră materială și cea imaterială nu este un proces static, ci unul dinamic, iar "Gestalt"-ul format se transformă și totodată se consumă cu fiecare zi ce trece. Din fericire, omul nu trăiește singur, în preajma sa existând un alt om - și un altul, și un altul…, fiecare dintre aceștia reprezentând, la rândul lui, un Gestalt. În mod evident, odată existând entitățile acestea distincte, dar de un același fel, a apărut și nevoia acestora de a se înțelege, de a se cunoaște reciproc.

Procesul care satisface aceste trebuințe ale omului, și care este în strânsă

legătură cu latura socială a acestuia, este *comunicarea*. Procesul comunicării poartă în sine cinci înțelesuri majore:

1. Comunicarea reprezintă înțelegerea dintre două sau mai multe entități

Această înțelegere se bazează pe transfer și, respectiv, contratransfer informațional. Altfel spus, înțelegerea se bazează pe emisie de informație și pe perceperea și conferirea unui sens, acestei informații. Înțelegerea înseamnă a putea decodifica mesajele altcuiva dar, în același timp, înseamnă și a putea fi înțeles de către altcineva. În procesul înțelegerii, atât entitatea emitentă cât și cea receptoare pot fi formate din unul sau mai multe elemente.

Dacă avem un nucleu închegat, format din mai mulți indivizi, putem vorbi de existența grupurilor. Astfel, vom putea avea înțelegere între doi indivizi prin intermediul comunicării interpersonale, vom putea avea de-a face cu înțelegere între două sau mai multe grupuri cu ajutorul comunicării intergrupuri, sau vom putea avea înțelegere între un individ și unul sau mai multe grupuri, datorită comunicării individ - grup, sau grup - individ.

Înțelegerea dintre două grupuri, sau dintre un individ și un grup, se poate transforma într-un proces de comunicare *interpersonală* în cazul în care grupurile dialoghează (printr-un reprezentant, care emite mesaje în numele grupului, cu acordul acestuia) cu indivizi singulari.

Înțelegere putem avea și la nivel de individ, văzut ca și entitate singulară, prin intermediul comunicării *intrapersonale*. Cu alte cuvinte, individul vorbește cu sine însuși și ajunge la o serie întreagă de concluzii, asigurându-și astfel un consens intrapsihic, atât de necesar echilibrului intern al acestuia.

Înțelegerea dintre două entități se realizează în baza unui principiu, și anume: orice entitate emitentă trebuie să aibă și capacitatea de a se transforma într-o entitate receptoare și, respectiv, orice entitate receptoare trebuie să aibă și capacitatea de a se transforma într-o entitate emitentă. Procesul comunicării, ca și înțelegere, este unul circular, în care cele două entități participante își schimbă mereu rolurile.

2. Comunicarea înseamnă și comunitate

După cum am afirmat și anterior, existența mai multor entități conduce, în mod automat, la dorința acestora de comunica. Pe baza procesului de comunicare - înțelegere, aceste entități pot ajunge la concluzii comune, își pot formula țeluri comune și, de asemenea, pot crea și respecta norme, valori și principii comune. Asemenea grupări de entități distincte care ajung la un nivel de coeziune, care respectă aceleași valori și norme, care au țeluri comune și care sunt dependente de un anumit spațiu și timp - sunt capabile să creeze și structuri sociale intragrup. Existența relațiilor interpersonale, cât mai ales a structurilor sociale intragrup, oferă premisele cristalizării și dezvoltării comunităților.

Orice organizare socială presupune existența unor structuri formale - axate, în general, în plan vertical - și a unor structuri informale - care se focalizează mai mult în plan orizontal. (Acest fapt nu înseamnă că structurile formale nu pot pătrunde și în plan orizontal, sau cele informale, în plan vertical). Structurile formale presupun ierarhizare, manifestată prin relații de sub și supraordonare, iar cele informale presupun, în mod normal, existența unor legături între membri aflați pe aceeași treaptă ierarhică în cadrul unui sistem. Comunitățile nu numai că se creează și, de asemenea, se dezvoltă prin procesul de comunicare dar, din păcate, se și distrug.

***

3. Comunicarea văzută ca și participare sau coparticipare

Comunicarea este un proces în care se cedează și totodată, se primesc informații. Este un proces implicativ, în care participarea membrilor este necesară. Această participare nu trebuie înțeleasă ca fiind existentă doar la nivelul procesului de comunicare, deoarece existența grupurilor și a acțiunilor comune ale acestora implică participare. Desigur că participarea membrilor grupurilor la diferite acțiuni, în vederea atingerii unor țeluri comune, se realizează pe baza procesului de comunicare. Comunicarea-participare are, în acest caz, un sens pozitiv, un sens constructiv, prin intermediul căruia elementele aparținătoare unui grup se coagulează în jurul unui țel comun, din dorința de a-l atinge. Coeziune totală nu există la nivelul nici unui grup. Din această cauză vor exista anumite elemente ale grupului care, din diferite motive, nu se vor implica în realizarea unui țel comun. Chiar dacă respectivele elemente acționează împotriva intereselor grupului, se poate afirma și în acest caz că ele participă - dar la un alt gen de acțiune, iar dacă nu se implică în nici un fel în acțiunile comune ale grupului - deci nu vor obstrucționa în nici un fel atingerea țelului comun al grupului - se poate considera că aceste elemente ajută grupul prin neimplicare, sau că au o atitudine pasivă - fiind parte a dinamicii grupului dar neimplicându-se.

Coparticiparea reprezintă o implicare parțială. În orice grup există un nucleu constant - care participă efectiv la realizarea țelului propus și duce tot greul acțiunilor - și există și anumite elemente, care nu sunt nici ostile, nici pasive - și care participă uneori doar la anumite acțiuni, în vederea atingerii acelui țel comun al grupului. Se poate considera că un anume țel comun al unui grup a fost atins și cu ajutorul unor astfel de elemente coparticipative.

După cum se poate observa din cele scrise anterior, am realizat o radiografie a relațiilor intragrup, dar comunicarea-participare se poate manifesta atât la nivelul legăturilor individ-grup, unde individul este privit ca o entitate

externă, neaparținătoare grupului, precum și la nivelul legăturilor dintre două sau mai multe grupuri. Ca o concluzie, considerăm comunicarea-participare și coparticipare deosebit de importantă în crearea, menținerea și dezvoltarea fenomenului coeziunii, atât în ceea ce privește interiorul grupului, cât și în ceea ce privește legătura individ-grup, sau legătura dintre două sau mai multe grupuri.

4. Comunicarea poate fi înțeleasă și ca organizare

Existența grupurilor, și mai ales a structurilor sociale formale din cadrul acestora, implică - alături de norme, legi, reguli, ierarhizare -, automat și organizarea. În decursul timpului, ființa umană a descoperit faptul că, pentru a putea să-si atingă țelurile, trebuie să se disciplineze și să acționeze organizat și etapizat. Focalizându-se și organizându-și acțiunile pe o anumită direcție, ființa umană nu pierde energie prin dispersie - fapt care conduce la atingerea țelurilor într-un timp mult mai scurt decât dacă ar acționa haotic sau neorganizat. Putem afirma că unul dintre marile avantaje ale organizării acțiunilor este reprezentat de scurtarea perioadei de timp în care se atinge țelul propus. Un alt mare avantaj al organizării este creșterea nivelului de siguranță al membrilor grupului. În momentul în care se acționează în baza unui plan cu mai multe etape, iar rând pe rând aceste etape sunt parcurse cu rezultate pozitive, siguranța membrilor grupului crește, încrederea în ceea ce privește atingerea țelului propus crescând și ea. Ultimul mare avantaj pe care dorim să-l evidențiem referitor la organizare este reprezentat de posibilitatea controlului. Acțiunile organizate sunt mult mai ușor controlabile decât cele dezorganizate și, de asemenea, redresarea anumitor disfuncționalități, sau reducerea pierderilor se realizează mult mai ușor într-un sistem organizat decât într-unul neorganizat.

Din cele analizate anterior rezultă foarte clar că organizarea este în strânsă legătură cu acțiunea. Comunicarea-organizare precum și acțiunile organizate sunt concepte de bază ale domeniului de PR, având o mare relevanță în îndeplinirea țelurilor propuse.

La nivel macro, comunicarea-organizare se împarte în două, rezultând comunicarea-organizare intrasistemică, caz în care focalizarea se manifestă în interiorul sistemului, și comunicarea-organizare intersistemică, situație în care acțiunile sunt axate pe legătura sistem-sistem.

5. Comunicarea este și neînțelegere

Înțelegerea este valența pozitivă sub care recunoaștem în general comunicarea, iar neînțelegerea este cea negativă. În continuare, vom încerca să argumentăm faptul că și această comunicare-neînțelegere are un rol pozitiv, foarte important în dinamica de grup. Neînțelegerea poate să apară între un emițător și un receptor atunci când fluxul informațional este bruiat, sau când sursa

de zgomot este prea puternică. Desigur, comunicarea-neînțelegere se poate datora și neintersectării, sau a intersectării pe falii foarte restrânse a repertoriilor entităților participante la transferul și contratransferul informațional. O altă cauză a neînțelegerii dintre două sau mai multe entități este reprezentată de diferența de opinii, de păreri, dar mai cu seamă de diferența dintre interesele acestora.

Neînțelegerea este benefică într-un grup, dacă acest fenomen nu depășește anumite limite. Într-un astfel de caz, înțelegem mai mult neînțelegerea ca pe o confruntare constructivă de păreri și idei, care poate conduce la cristalizarea unui țel unic și, în final, poate rezulta înțelegere. De asemenea, este foarte bine să se depisteze neînțelegerea într-un grup, pentru că astfel aceasta poate fi mai ușor controlabilă. Neînțelegerea este și o sursă a nemonotoniei, scăpând grupul de efectele nocive ale unanimității și aplatizării și, de aceea, o considerăm benefică grupului, dacă se menține între anumite limite. În cazul în care, voluntar sau involuntar, sunt depășite respectivele limite, situații în care neînțelegerea se acutizează, cuprinzând din ce în ce mai multe elemente ale grupului, sau împărțind grupul în subgrupe puternice bazate pe interese contrare, aceasta devine un factor distructiv, care afectează grav dinamica de grup, efect care poate conduce la conflicte și chiar la ruperea sau destrămarea grupului. În concluzie, putem afirma că acutizarea neînțelegerii dintre două sau mai multe entități poate da naștere unor conflicte cu urmări incalculabile pentru acestea.

După cum rezultă din cele prezentate anterior, prin cele cinci mari înțelesuri ale sale, procesul comunicării stă la baza creării, menținerii și dezvoltării structurilor sociale. Comunicarea realizează punți de legătură între diferite părți ale sistemelor precum și legături între sisteme diferite. Cu ajutorul procesului de comunicare, societatea reușește să-și mențină echilibrul între consens și nonconsens, factor care generează enrgie, creație și dezvoltare.

Întrebări:

Care sunt obiectivele acestei discipline.

Explicați cele cinci înțelesuri majore ale acestei discipline?

Definiții ale comunicării.

1. Definiția comunicării dată de către Max Weber.
2. Definiția generală a comunicării dată de M. Kunczik.
3. Definiția comunicării dată de M. Kunczik prin prisma principiului neintenționalității.
4. Definiția comunicării dată de Moles.

Întrebări:

Care sunt asemănările și diferențele între definițiile elaborate prin prisma principiului intenționalității și cel al neintenționalității?

Formele comunicării.

1. Comunicarea verbală.

Se bazează pe cuvântul vorbit, sau cuvântul scris.

Folosește o limbă și un limbaj comun.

Se sprijină pe funcția semiotică.

Mai este denumită și comunicare codată.

2. Comunicare nonverbală.

Este denumită și limbajul trupului sau comunicare analogică.

Are o pondere mult mai mare în ceea ce privește conținutul unui mesaj, decât comunicarea verbală, acest aspect fiind pus în evidență prin experimentele lui Birdwhistell, Mehrabian și Rime.

Se sprijină pe analizatori.

O formă deosebită de comunicare nonverbală este reprezentată de utilizarea spațiului.

3. Comunicarea interpersonală.

Se realizează între două sau mai multe entități.

Este influențată de o serie întreagă de factori.

Produce mai multe efecte dintre care unul foarte important, și anume efectul Steinzor.

4. Comunicarea intrapersonală.

Reprezintă dialogul individului cu sine însuși.

Are un rol important în realizarea echilibrului intrapsihic al ființei umane.

5. Comunicarea de grup.

Este o extensie a comunicării interpersonale.

Este folosită cu succes în psihoterapie.

6. Comunicarea mediatizată.

Simțul comun o definește ca fiind comunicarea de masă, ceea ce este greșit.

Este accesibilă oricui și nu necesită specialiști ai comunicării.

Se realizează prin intermediul unui canal de transmitere.

7. Comunicarea așa-zis de masă.

Este o formă a comunicării mediatizate.

Se adresează maselor.

Folosește specialiști ai comunicării.

Comunicatorii sunt confruntați cu o serie întreagă de probleme.

8. Comunicarea esopică.

Se realizează prin intermediul analogiilor, fabulelor, aluziilor.

Un exemplu de comunicare este și dezmințirea.

Opus comunicării esopice este limbajul de lemn.

9. Comunicarea politică și electorală.

Definiția lui Belanger.

Spațiul politic în viziunea lui Wolton.

Definiția lui Roland Cayrol.

Strategii ale comunicării politice : proiectarea, aducerea la cunoștința opiniei publice, verbală și nonverbală.

Reguli de bază ale comunicării politice : păstrarea coerenței, adaptarea la prezent, crearea și menținerea unei identități proprii, coordonarea.

10. Comunicarea de întreprindere.

Comunicarea din interiorul sistemului-intrasistemică.

Comunicare cu exteriorul-intersistemică.

11. Comunicarea publică.

Comunicare prin intermediul instituțiilor statului.

Comunicare locală.

12. Comunicarea publicitară.

13. Comunicarea educativă.

14. Comunicarea organizațiilor societății civile.

15 Comunicarea paradoxală.

16. Comunicarea internațională.

Întrebări :

Enumerați toate formele de comunicare studiate.

Cum mai este denumită comunicarea verbală?

Care sunt regulile comunicării politice?

Modele ale comunicării.

1. Modelul liniar al lui Harold D. Lasswell.

Se bazează pe cele cinci întrebări : cine; ce zice; cum; cui; cu ce efect.

Pune accentul doar pe emisie.

2. Modelul lui Claude Elwood Shannon.

Este de asemenea un model liniar de comunicare.

Se axează în special pe comunicații, descriind funcționarea telefoniei fixe.

Cuprinde concepte cum ar fi codarea și decodarea.

3. Modelul Meyer-Eppler.

Descrie schema clasică emițător-receptor.

Introduce concepte noi cum ar fi: repertorii, sursa de zgomot.

Este primul model care pune accentul pe feed-back, adică pe contratransferul informațional.

4. Modelul circular al comunicării. HUB.

Consideră propagarea mesajelor între emițător și receptor similară undelor pe apă.

Pune accent mai mare pe transfer informațional, decât pe contratransfer.

Introduce conceptul de controlori ai propagării mesajelor.

5. Modelul interactiv al comunicării.

Consideră comunicarea ca un circuit continuu.

Acordă participanților la procesul de comunicare calitate dublă, atât de emițători cât și de receptori.

Introduce conceptul de flux informațional.

6. Modelul fluxului în două etape.

Consideră că transferul informațional de la o sursă spre un grup se poate realiza și prin intermediul unor lideri de grup.

Intrebări:

Care sunt asemănările și diferențele dintre modelul lui Lasswell și modelul interactiv al comunicării?

Care este elementul de noutate introdus de modelul Meyer-Eppler?

Scurt istoric și definiții ale PR.

PR are o istorie mult mai scurtă decât procesul comunicării.

Termenul de relații publice nu trebuie confundat cu relații cu publicul.

Reverendul O.P.Hoyt folosește în 1827 termenul de public relations și înțelegea prin acesta o informare corectă a maselor.

Dorman B. Eaton folosește în 1882, termenul de PR, într-o accepțiune destul de apropiată de ceea ce înțelegem astăzi prin acestea.

Bernays introduce pentru prima dată în 1920 conceptul de consilier PR.

Ulterior, conceptul de PR s-a propagat din spațiul american și în spațiul european.

Definiția lui Rex Harlow a PR-ului.

Definiția lui Hundhausen, care vede PR-ul ca și publicitate industrială.

Definiția PR-ului dată de Oeckl.

Definiția asociației germane de PR.

Definiția institutului german de PR.

Definiția societății americane de PR.

Intrebări:

Cine introduce pentru prima dată conceptul de consilier PR?

Cum vede Hundhausen PR-ul?

Care sunt asemănările și diferențele dintre PR-ul german și cel american conform celor două definiții?

Funcțiile sistemului de PR.

1. Analiza și sinteza, concepția și proiectarea.

Cele trei elemente - analiza, sinteza și proiectarea - formează împreună ceea ce în literatura de specialitate este denumit prin concepție.

Un rol deosebit în realizarea concepției este reprezentat de planificare.

2. Redactarea materialelor referitoare la sistem și aducerea acestora la cunoștința opiniei publice.

Cea de-a doua funcție a PR-ului se axează pe două două etape:

În prima etapă are loc formarea imaginii sistemului, cu toate elementele sale componente.

În cea de-a doua etapă produsul rezultat, odată șlefuit este prezentat opiniei publice.

Promovarea imaginii sistemului se realizează prin mass-media sau prin mijloace proprii.

3. Dezvoltarea comunicării intrasistemice și intersistemice.

Dezvoltarea relațiilor interpersonale.

Dezvoltarea contactelor interumane.

Dezvoltarea și menținerea unui climat, intrasistemic pozitiv, care să ajute la derularea în bune condiții a activităților din interiorul sistemului.

Dezvoltarea legăturilor cu mediul exterior.

4. Organizarea.

Se referă la formarea unui angrenaj, în care fiecare element să poată da randament maxim.

Angrenajul format trebuie să și funcționeze.

Se realizează o ierarhizare intrasistemică, respectându-se normele, valorile și regulile sistemului.

Întrebări:

Care sunt caracteristicile celei de a treia funcții ale sistemului de PR?

Ce însemnă în PR organizare?

Principii, concepte de bază și termeni specifici ai sistemului de relații publice.

Principiile sistemului de PR au fost ilustrate de către Doug Newsom, Alan Scott și Judy VanSlyke Turk în cartea " Acesta este PR-ul. Realitățile relațiilor publice" și sunt în număr de zece. Alături de cele zece principii de bază, în continuare vom enumera principalele concepte de bază cu care operează consilierul PR: analiza situațională; declarație-parțială sau totală; câmp de activitate; CERP; Code d`Athenes; corporate communications; corporate culture; corporate design, corporate identity; demoscopia; câmp al dialogului; grupuri; human relations; image; analiza de imagine; diagrama de imagine; cantitatea informației; calitatea informației; informația; analiza de conținut; analiza comunicării; conflict sau situație conflictuală; studiu-control; lobbying; funcția de management; funcția de marketing; media planning; mediu-mijloc; metodica PR; studiul motivelor și motivațiilor; efectul de multiplicare; tehnica năvodului sau a plasei; opinia publică; pre-test; product placement; public affairs; publicity; recipient; feed-back sau

two way communication; publicitatea mascată; sponsoring; declarația parțială; comunicarea de întreprindere; studiul efectelor; ziarul întreprinderii; reviste de specialitate.

Întrebări:

Cum se intitulează cartea care cuprinde cele 10 principii de bază ale muncii de PR?

Ce înseamnă corporate identity?

Ce este un pre-test?

Modele ale sistemului de PR.

1. Modelele lui Grunig și Hunt.

Sunt în număr de 4 : modelul publicității; modelul acțiunii informațiilor; modelul asimetric și modelul simetric. Din combinarea modelului 1 și 2 a rezultat modelul tehnic de PR, iar din combinarea modelului 3 și 4 a rezultat modelul profesional de PR.

Toate aceste modele au la bază un model liniar de comunicare.

2. Modelul cibernetic de PR.

A fost realizat de către Scott Cutlip, Allen H. Center și Glen M. Broom.

Principiul de bază bază după care a fost descris acest model este homeostazia.

Acest model a stat la baza teoriilor care au promovat existența modelelor închise și a celor deschise.

Modelele de PR închise sunt focalizate mult mai mult pe interiorul sistemului, pe problemele din interior.

Modelele de PR dschise se focalizează în special pe exterior, și mai ales pe schimburile sinter propriul sistem și alte sisteme.

Ambele modele și cele deschise și cele închise promovează principiul dinamismului.

3. Modelul lui Larry W. Long și Vincent Hazleton.

Cei doi autori realizează un model în care propriul sistem este văzut ca fiind format din trei compartimente, organizațional, al comunicării și al populației țintă, iar mediul exterior ca supersistem cuprinde dimensiunile legal-politică, socială, economică, tehnologică și competitivă.

Modelul explică de fapt cum decurge schimbul dintre propriul sistem și mediul exterior.

Întrebări:

Câte modele de PR au elaborat Grunig și Hunt și care sunt acestea?

Care este principiul major în baza căruia a fost realizat modelul cibernetic de PR?

Care sunt cele cinci dimensiuni ale mediului exterior în viziunea lui Larry W. Long și Vincent Hazleton?

PR-dimensiuni acționale.

1. PR ca manager al comunicării.

Realizează punți de legătură atât între membrii sistemului cât și între sistem și mediul exterior.

Metodele specifice folosite pentru realizaea unui flux continu al informațiilor în toate direcțiile sunt: conferințe; ședințe; simpozioane; declarații de presă; buletine de informare; conferințe de presă etc.

Scopul principal al PR-ului ca manager al comunicării este obținerea înțelegerii dintre entitățile participante la procesul de comunicare.

2. PR ca formator de materiale.

PR-ul creează imaginea sistemului.

PR-ul formează, organizează și dirijează înspre anumite grupuri țintă mesaele sistemului.

PR-ul este răspunzător atât de forma cât și de conținutul mesajelor direcționate transmise.

PR-ul se ocupă în permanență de imaginea sistemului, imagine care trebuie să satisfacă o serie întreagă de cerințe, pentru ca sistemul să poată fi promovat cât mai bine posibil.

Întrebări:

Ce înseamnă PR ca manager al comunicării?

Ce înseamnă PR ca formator de materiale?

Domeniile de aplicabilitate ale relațiilor publice.

1.Domeniul politic, PR-ul politic.
2.Domeniul economic, PR-ul economic.
3.Domeniul instituțional, PR-ul instituțional.
4.Domeniul strict al produsului, PR-ul produs.
5.Domeniul organizațiilor umanitare, PR-ul organizațiilor umanitare.
6.Domeniul mediului înconjurător, PR-ul mediului.
7.Domeniul sănătății, PR-ul sănătății.
8.Domeniul cultural, PR-ul cultural sau cultural relations.
9.Domeniul High-Tech, PR-ul High-Tech sau high-tech-relations.
10.Domeniul mass-media, PR-ul media.
11.Alte domenii, X relations.

Întrebări:

Care sunt domeniile în care PR-ul este activ?

Cum mai este denumit PR-ul cultural?

Operatorii PR.

1.Unele persoane specializate în alte domenii, din interiorul sistemului, care să se ocupe de PR-ul sistemului.

2.Un angajat specializat în domeniul PR, element al sistemului, înconjurat de practicanți.

3.O echipă formată din mai mulți specialiști PR, membri ai sistemului.

4.O firmă specializată în PR angajată doar pentru anumite proiecte ale sistemului.

5.O firmă specilizată în PR, angajată în mod constant.

Întrebări:

Care sunt principalele structuri care pot realiza munca de PR pentru un sistem?

Câte feluri de operatori PR există?

Bibliografie obligatorie:

Rus, Flaviu, Călin, *Introducere în știința comunicării și a relațiilor publice*, Editura Institutul European, Iași, 2002.

Marcel TOLCEA

Interviul şi imaginea instituţiei

Paradoxal, lucrările de Relații Publice nu pun accent pe interviul de informare atunci când abordează imaginea unei instituții sau a unei persoane. Astfel, nu vom găsi nici un fel de informații referitoare stric la interviu ca gen publicistic în lucrări clasice cum ar fi *Totul despre Relațiile Publice*, o adevărată *summa* a acestei discipline. Ca să rămânem în aria traducerilor celor mai recente din domeniu, *Redactarea materialelor de Relații Publice*, de Doug Newsom și Bob Carrell se referă doar la genuri ori modalități cum ar fi știrea, feature, comunicatul de presă și, atunci când vine vorba despre audio-vizual, la talk-show.

Din punctul de vedere al jurnalistului, „interviu" înseamnă nu numai **genul publicistic**, ci și **procesul de documentare**. Din păcate, datorită lipsei profesionalismului gazetarilor, adesea interviurile de documentare apar în presă ca atare, neprelucrate. Fenomenul se datorează nu doar lipsei de profesionalism, ci și unor varii conjuncturi, dintre care cele mai frecvente sunt absența bazelor de date și criza de timp. Din această cauză „interviul" se transformă cel mai adesea într-o înșiruire de date banale și fără relevanță pentru public. Adică un eșec în planul construirii imaginii. Fiindcă — așa cum se știe foarte bine din practica RP — nimic din ceea ce transmitem nu este fără semnificație, ingenuu, opac, irelevant. Adecvând o celebră axiomă a Școlii de la Palo Alto, non-construirea de imagine în câmpul social este imposibilă. Iar o asemenea constatare are cel puțin două consecințe în imediat : mai întâi avertizează orice interfață a instituției asupra rolului ei de simbol, iar apoi vrea să spună că, în practica oricărei comunicări sociale, nu există gesturi nevinovate, adamice.

Conștientizarea acestui prim aspect de către persoanele ce reprezintă public o instituție este primul pas în construirea cât mai eficientă a imaginii instituției.

I. Ce trebuie făcut înainte de întâlnirea cu jurnalistul?

● Unii dintre jurnaliști preferă interviurile prin telefon. Evitați un asemenea tip de interviu fiindcă unele informații pot fi greșit înțelese și, de regulă, nu aveți posibilitatea să le controlați.

● Nu uitați să negociați timpul interviului. Nu uitați că spațiul publicistic este drămuit și că într-un anume fel puteți transmite informații despre instituție în 10 minute sau în 30 de minute!

● Așadar, pregătiți-vă cu adevărat pentru interviu. Verificați datele, selectați exemple concrete, înarmați-vă cu grafice. Acestea sunt „artileria grea" a unui interviu televizat fiindcă transmit instantaneu raporturi și nu cifre în sine fără palpabilitate. Dacă interviul este radiofonic, nu uitați să pronunțați mereu numele instituției, fiindcă redundanța este un principiu al jurnalismului audio-vizual!

● Încercați să rețineți numele și prenumele jurnalistului, ba chiar să știți mai multe lucruri despre el.

● Alegeți un loc confortabil pentru interviu, evitați locul unde jurnalistul este boss - pentru a-l face mai vulnerabil; în cel mai rău caz, alegeți un loc neutru; asigurați-vă să nu fie de față o a treia persoană prin preajmă care să inhibe, să deranjeze

II. Cum transmitem informația despre instituție prin răspunsurile la întrebări?

a. Primul lucru ce nu trebuie uitat este că informația principală este comunicată din primele fraze! Acest lucru trebuie făcut chiar dacă prima întrebare nu se referă la ceea ce doriți să puneți în evidență.

Deși poate fi extrem de delicat uneori, încercați să îi sugerați jurnalistului să plaseze informația principală fie în șapou (introducere), fie în prima întrebare.

b. Nu trebuie să uitați că vă adresați unui public cât mai larg. Așadar, evitați neologismele, și expresiile de jargon specializat! Dacă folosiți un termen tehnic sau o siglă, instinctiv aveți grijă să o "traduceți".

c. Chiar și unele fenomene, fapte trebuie imediat explicate: "Asta înseamnă că...". De asemenea, avem grijă la numele proprii. Nu toată lumea știe despre cine este vorba atunci când este invocată o personalitate. De aceea, ea este sumar identificată.

d. Fiți atenți nu numai la răspunsul în sine, ci și la consecințele lui.

e. În cazul întrebărilor dificile, agresive, încercați să parați printr-o altă întrebare, de tipul: "Chiar credeți ce se spune?", "Dumneavoastră ce ați fi făcut în locul meu?". La întrebările închise, ce așteaptă un Da sau un Nu, puteți folosi "Credeți că lucrurile sunt chiar atât de simple cum încercați să le prezentați?" sau "O, acest lucru ar necesita o discuție mult mai lungă decât timpul pe care îl avem la dispoziție".

III. O salvare pentru jurnaliști : consemnul de plecare

Îndeobște, orice interviu presupune din partea jurnalistului o minimă documentare. Există destule situații în care se ivește imperativul realizării

unui interviu într-un interval de timp extrem de scurt, astfel încât nu mai este posibilă documentarea. O soluție ar fi să îi propuneți jurnalistului recurgerea la întrebări tip consemn de plecare.

Consemnul de plecare este o afirmație ce lasă în suspensie o serie întreagă de întrebări.

Exemplu: Așadar, domnule director X, Instituția Y împlinește 50 de ani...

Nici un consemn de plecare nu suplinește însă documentarea dacă el nu este precedat de o amănunțită pregătire a răspunsurilor cu jurnalistul. Aceasta înseamnă că trebuie să vă supuneți unor exigențe ce rezultă din planul de interviu. Și mai înseamnă că interviul nu poate fi realizat aleatoriu, la voia întâmplării, fără un plan cât de puțin schițat.

Iată un posibil inventar al temelor :

a) evoluția în timp; cele mai importante momente (momente de vârf, de dificultate);

b) ce s-a petrecut acum X de ani (momentul înființării — cine, ce, când, în ce condiții?);

c) figuri ilustre care au fost lideri ai instituției;

d) prezentul.

Nu toate aceste aspecte pot fi abordate. Un asemenea interviu ar fi extrem de stufos și greu de urmărit. Selecția întrebărilor se va face în funcție de competența interlocutorului, de context și, desigur, de politica publicației.

ATENȚIE însă : consemnul de plecare este prin sine însuși un prilej pentru dv. de a nu fi foarte concis, de a enumera. În cazul interviului audio-vizual, se recomandă să faceți o sinteză, să recapitulați succint ceea ce trebuie reținut. Aceasta mai ales când interviul este în direct și procesul redactării nu poate „degresa" elementele de prisos.

Analiză de caz a unui interviu de documentare

„Fondul mutual XXXX

Cel mai tânăr și, în același timp, cel mai dinamic fond

Motivul pentru care i-am solicitat o întrevedere doamnei Steluța Racolța, membră în Consiliul de conducere al Fondului Mutual XXXX, a fost, inițial, aflarea veștii despre înființarea Asociației Naționale a Organismelor Colective de Investiții în Valori Mobiliare și a Societăților de Administrare din România–ANOCISAR, înființare care a avut la bază inițiativa Fondului Mutual XXXX.

Discuția a debutat, însă, cu o veste bună : Fondul Mutual XXXX a primit vineri, 3 noiembrie a.c., autorizația definitivă de funcționare din partea Comisiei Naționale a Valorilor Mobiliare–CNVM, autorizație cu numărul D.242/3.11.1995. «Până acum am avut autorizația prealabilă nr. D.160/

15.09.1995, acordată pe baza celor patru contracte ferme ale Fondului: de constituire, de depozitare, de administrare și de distribuire», ne spunea doamna Steluța Racolța. «Față de aceste documente, după o lună de funcționare, conform cerințelor CNVM, am depus liste cu primii 50 de investitori, contractele de plasamente și calculul prețului de emisiune al titlurilor de investiție XXX–T.I.A. Acestea au fost validate, având în vedere că erau conforme cu Ordonanța nr. 24/1993, și am primit astfel autorizația definitivă. Și pentru că o avem, ne permitem să vă prezentăm ultimele date despre evoluția Fondului Mutual XXXX, după două luni de funcționare : data începerii activității — 4.09.1995; numărul de localități din țară unde se efectuează operațiuni la Fondul Mutual XXXX — 56; numărul de investitori care au subscris la Fondul Mutual XXXX — 19848 persoane fizice, 39 persoane juridice; numărul de titluri de investiție XXXX vândute în perioada de funcționare — 4 842 810; valoarea activelor nete la 31.10.1995 — 53 367 672 084 lei; prețul titlurilor de investiție XXXX la data de 31.10.1995 — 11 200 lei; prețul titlurilor de investiție XXXX la data de 9.11.1995 — 11 450 lei; evoluția rentabilității titlurilor de investiție XXXX în perioada menționată : rentabilitatea lunii septembrie — 6%; rentabilitatea lunii octombrie — 5,66%; rentabilitatea totală, calculată prin raportarea la valoarea nominală, este de 14,5%; rentabilitatea calculată corespunde unei dobânzi bancare anuale de 72%»".

Prima observație este că jurnalistul nu este hotărât ce vrea și că derutează cititorii. Aceștia, deja pregătiți să afle informații despre ANOCISAR, citesc cu un paragraf mai jos că va fi vorba despre altceva. Apoi ar mai trebui spus că „vestea bună" e pentru XXXX, dar pentru aceiași cititori este cam indiferentă. Asta în ceea ce privește atitudinea jurnalistului. Cât despre celelalte lucruri, dacă am fi în locul Dnei S. R. mai întâi ar trebui să ne hotărâm:

Ce eliminăm din expunere? Care sunt detaliile de prisos?

Primul lucru important pe care trebuie să îl știți se referă la faptul că **datele de uz intern — tipuri și numere de documente, numere de înregistrare etc. — nu au nici o relevanță pentru cititori**. Ele se invocă doar atunci când avem de-a face cu un litigiu sau dovedesc ceva important. Așadar, în textul de mai sus următoarele informații nu prezintă nici un interes pentru cititori: numărul autorizației, cele patru tipuri de contracte, cerințele CNVM, numărul Ordonanței.

Cum adecvăm cifrele ?

Dar avalanșa de date nu se oprește la datele de uz intern. Cifrele invocate au o precizie care nu aduce nici un plus de informație : „19 848 persoane fizice" (prepoziția „de" este aici obligatorie!) se redactează „circa 20 000 de persoane"; după cum și cifra 53 367 672 084 este greu de urmărit, drept pentru care ar trebui scris „peste 53 de miliarde".

Un caz mai aparte este cel al celor „56 de localități din țară". Avem două soluții. Prima, și cea mai la îndemână, ar fi să spuneți „aproape 60 de localități" sau „aproximativ 60 de localități". A doua — „peste 50 de localități". Deși, la o privire superficială, prima variantă ar părea mai adecvată, a doua variantă are un avantaj definit de psihologi drept „accent ascendent" : prepoziția „peste" are o mai mare putere, este pozitivă, urcătoare, în timp ce adverbele „aproape" și „aproximativ" sunt descrescătoare.

O problemă serioasă pentru lizibilitatea textului, adică pentru perceperea și înțelegerea lui dintr-o dată, este aglomerarea cifrelor. Suntem bombardați cu cifre atât de minuțios detaliate cu referire la activitățile fondului, iar reperele cronologice apar, la rândul lor, ca o înșiruire ceva mai greu de decriptat : 3.11.1995, 4.09.1995, 9.11.1995. Fiindcă se știe că este vorba de anul 1995, anul poate dispărea după prima menționare. Apoi, în loc de cifrele corespunzătoare lunilor, mult mai firesc ar fi fost să apară numele acestora. Cine are vreme, cine poate, atunci când citește o astfel de exprimare a datei, să „traducă" simultan informația astfel camuflată?!

Stângace, din punctul de vedere al eficienței mesajului, este și ultima parte a articolului, referitoare la evoluția rentabilității. De fapt, cititorul nu știe ce înseamnă „evoluția rentabilității", procentele calculate de la lună la lună sunt prea abstracte, iar sintagma „calculată prin raportare la valoarea nominală" nu are nici un sens pentru el. Ceea ce îl interesează este cât câștigă dacă va cumpăra titluri de investiție la XXXX. Deci, propoziția „rentabilitatea calculată corespunzătoare unei dobânzi bancare anuale de 72 %" spune tot ce ar fi vrut să spună de la „evoluția rentabilității…".

Este prima comparație lămuritoare, prima contextualizare a cifrelor cu care autorul ne-a intoxicat. Ironia face că această ultimă propoziție să fie, de fapt, motivul pentru care cineva ar citi acest „articol". Este o informație instrumentală — care arată ce folos are cititorul de pe urma ei - pe care jurnalistul sau editorul ar trebui să o facă încă mai clară : „Asta înseamnă că, după un an, o investiție la XXXX, spre exemplu de 1 milion, crește la 1 720 000 de lei".

Desigur că ceea ce este mai important nu se așază la finele articolului, pentru că există riscul ca articolul să nu fie parcurs până la sfârșit. În titrarea aleasă, subtitlul ar putea fi „O dobândă anuală de 72 %". Fiindcă — dacă îmi permiteți o mică răutate — XXXX nu este nici pețit pentru a i se lăuda tinerețea, nici nu participă la vreun concurs sportiv pentru a însemna ceva dinamismul său!

Cele de mai sus s-ar putea oferi câteva *concluzii* :

O MARE CANTITATE DE INFORMAȚII NU ÎNSEAMNĂ, AUTOMAT, MULTĂ INFORMAȚIE. DIMPOTRIVĂ, PREA MULTE INFORMAȚII POT

SUFOCA PERCEPȚIA. TOCMAI DE ACEEA, INFORMAȚIA TREBUIE CERNUTĂ, TREBUIE REDUSĂ LA ESENȚIAL.

Astfel, pentru a demonstra cât de bogat este un anume om de afaceri străin, nu este nevoie să spunem că are limuzine, elicoptere sau avioane, zeci de vile cu piscină fiecare, atâtea fabrici sau o cifră de afaceri exprimată în sute de milioane de dolari ori că beneficiul a fost de atâta sau atâta, de pildă. Este de ajuns o comparație mai palpabilă : „Din beneficiile obținute în 1997, X ar putea plăti pensiile TUTUROR românilor pe un an!" Sau : „O cifră de afaceri cât jumătate din bugetul pentru Sănătate al Românici".

IV. Cum inducem credibilitate prin limbajul non-verbal ?

Limbajul non-verbal nu este important doar în cazul unui interviu televizat. Și în timpul unui interviu pentru presa scrisă dv. transmiteți și dincolo de cuvinte un anume mesaj. Nu este deloc indiferent ce fel de mesaj induceți prin prezența, gesturile, vocea, privirea dv.

Cu alte cuvinte, este foarte important să conștientizați, să controlați CE TRANSMITE corpul dv.

Acest lucru se numește PRIMA IMPRESIE și auditoriul își face deja prima impresie încă înainte ca dv. să fi scos primul cuvânt.

NU UITATI: AVEȚI OCAZIA SĂ FACETI O BUNĂ PRIMĂ IMPRESIE DOAR O SINGURĂ DATĂ !

Calmul, siguranța, încrederea vin din gesturile, vocea, reacțiile dv. Vorbiți calm, rar, cu dicție, nu vă grăbiți să răspundeți imediat la întrebări.

Căutați-vă o poziție comodă pentru a nu sta țeapăn.

Fiți firesc, gândiți-vă la lucruri optimiste.

Zâmbiți, dar nu prea des.

Îmbrăcați-vă sobru, dar nu foarte elegant fiindcă puteți avea reacții adverse.

Oamenilor nu le plac cei ce evită să privească în ochii lor.

Dacă aveți unele probleme inestetice (un dinte spart, o plombă care lucește prea tare, o zgârietură etc.), faceți în așa fel încât ele să fie mascate.

Exercițiu

În presa românească există o specie de interviu necunoscută, absentă în toate tratatele dedicate interviului din literatura de specialitate occidentală. Această specie aparte s-ar putea numi interviul-pliant. În presa occidentală nu există un asemenea interviu fiindcă relația reporter-interlocutor nu stă sub umbra vreunei prezumții de disfuncționalitate. Adică nimeni nu se îndoiește că jurnalistul a stat de vorbă cu respectivul interlocutor și nimănui nu i-ar trece prin minte că, de fapt, interlocutorul nu a răspuns întrebărilor, ci i-a oferit jurnalistului o documentație, să spunem un pliant, din care acesta din urmă a preluat enunțurile importante. Sau,

în cel mai bun caz, interlocutorul nu se mai obosește să expliciteze, să lămurească cititorul, ci doar citește din diverse documente.

Să analizăm un model aproape infailibil al ceea ce am numit interviu-pliant :

„FAȚĂ ÎN FAȚĂ CU...

d-ra A. I., reprezentant al XXXX S.C. Asigurare — Reasigurare „Y.Z." S.A., Filiala Timișoara

– **Pentru început, vă rog să faceți o scurtă radiografie a ceea ce este și reprezintă XXXX...**

– XXXX — Societatea de Asigurare-Reasigurare „Y.Z." S.A. este una dintre cele mai mari societăți de asigurări cu capital privat din România. Capitalul social subscris este de 5 miliarde lei și vărsat până la 31 decembrie 1993 de 3 miliarde lei. Sediul central al societății este la Cluj-Napoca, având sucursale și filiale și în alte orașe din țară. De curând, XXXX și-a deschis reprezentanțe și la Dijon (Franța), Atena (Grecia) și Caracas (Venezuela), urmând să-și extindă activitatea în continuare în țară și străinătate.

– **Ce forme de asigurări practică, în prezent, societatea dvs.?**

– Asigurarea de autovehicule (CASCO), în țară și străinătate; asigurări de incendiu și alte pagube la bunuri, asigurări maritime și de transport; asigurarea de răspundere civilă pentru pagube produse la bunuri și persoane, cu autovehiculele în afara teritoriului României (Carte Verde), asigurarea autostrăzilor, aeroporturilor, centralelor nucleare etc., asigurarea mărfurilor livrate în străinătate, până la încasarea lor, asigurarea animalelor; asigurări de aviație; asigurarea colectivă sau individuală a salariaților pentru riscurile de accidente, asigurarea de accidente a persoanelor transportate; asigurarea investitorilor străini în România.

– **Care sunt particularitățile societății XXXX în comparație cu celelalte societăți de asigurare din România?**

— În general, primele de asigurare la XXXX sunt mai mici decât la celelalte societăți. Dacă cererea este serioasă, toate primele sunt negociabile, iar, la unele forme de asigurare, plata poate fi în funcție de dorința clientului, în lei sau în valută. Despăgubirile se fac la valoarea reală a pagubei, dar nu mai mult decât suma asigurată.. Dacă prima de asigurare este în valută, și despăgubirea se face tot în valută. Totodată, față de alte societăți de asigurare, la XXXX nu se pune problema continuității în cazul Cărții Verzi. În curând, XXXX va încheia și asigurări de sănătate pentru călătoriile în străinătate.

– **Din câte am înțeles, veți deschide o sucursală la Timișoara. Până atunci, însă, care este adresa XXXX-ului din localitate?**

– Până la deschiderea sucursalei, care este prevăzută în circa 2-3

săptămâni, XXXX din Timișoara își are sediul în cadrul sucursalei Băncii Dacia Felix, str.Goethe nr.2. Mai putem fi contactați și cu ajutorul numerelor de telefon 192460 și 192463, sau fax 190071 („Renașterea bănățeană", aprilie 1995).

Comentariu:

1. Formula „este una dintre cele mai mari societăți de asigurări cu capital privat din România" nu transmite nimic despre valoarea firmei. Dacă e între primele 5, spune „între primele cinci", dacă e între primele opt, spunem „între primele zece". Situarea într-un top exact dă o altă valoare!

2. Propoziția „Capitalul social subscris este de 5 miliarde lei și vărsat până la 31 decembrie 1993 de 3 miliarde lei" este de strict uz intern și poate declanșa îngrijorări: de ce nu a fost vărsat restul de capital?

3. La „alte orașe din țară" a fost pierdută oportunitatea de a spune „în marile orașe ale țării"..

4. „De curând, XXXX și-a deschis reprezentanțe și la Dijon (Franța), Atena (Grecia) și Caracas (Venezuela), urmând să-și extindă activitatea în continuare în țară și străinătate", ne spune interlocutoarea într-un mic expozeu geografic. Forma conștientizată a faptului că se face imagine în acest interviu ar suna așa : „De curând, XXXX și-a deschis reprezentanțe și în Franța, Grecia și America de Sud..."

5. Dintre multele forma de asigurare doar trei vorbesc despre forța companiei : asigurarea autostrăzilor, aeroporturilor, centralelor nucleare. Ca atare, ele trebuie puse în evidență în formula,"alături de toate celelalte forme obișnuite de asigurare, XXXX asigură autostrăzi, aeroporturi, centrale nucleare".

6. Notă mică pentru misterul total al propoziției : „Totodată, față de alte societăți de asigurare, la XXXX nu se pune problema continuității în cazul Cărții Verzi".

7. Dar cea mai mică notă o primește d-ra A.I. pentru ultimul răspuns din care aflăm că deschiderea sucursalei, care este prevăzută în circa 2-3 săptămâni. Suficient timp pentru ca opinia publică să uite acest interviu extrem de stângaci!

Interviul publicitar

Un bun interviu publicitar este cel de mai jos. Remarc, între altele, șapoul cu care se deschide, în care cititorul este avizat că nu va fi bombardat de date indigeste, ci i se va explica. Altfel spus, informația principală va fi cea instrumentală. Un bun raport între informația factuală și conturul psihologic. Interlocutoarea participă, reacționează (zâmbește!), are o existență reală, și nu este o instanță abstractă. Întrebările nu sunt de valorizare și ating aspecte mai

delicate, ceea ce dă impresia de siguranță. Agenda interviului nu se vede ușor cu ochiul liber, ci abia după ce sunt bifate toată seria de probleme : evoluție, parteneri, prezent, slogane, concepție și strategii. Toate cele din urmă, pe termen lung. Impresia de ansamblu : soliditate, siguranță, calitate, flexibilitate, succes! Prin cuvinte și dincolo de cuvinte!

Deschisă, distinsă, comunicativă: Doamna A. A., directorul general al firmei de touroperatorie ZZZZ. O persoană care mă previne că nu dorește atât de mult să invoce date, statistici sau alte lucruri abstracte. Ci să explice, să deslușească, să interpreteze. Pragmatică, analitică, lucidă și reflexivă, insistă să vorbească despre provocările din domeniu, despre cum le face față și cum își gândește strategia. Preferă viitorul trecutului, iar realizările și dinamica firmei ZZZZ dovedesc o excelentă gestiune a prezentului. Sunt pregătit pentru o discuție despre ceea ce americanii numesc perspectivă. Un interviu direct, sincer, reflexiv.

– Am în față un grafic despre evoluția ZZZZ : o săgeată care, din 1999, țâșnește în sus! Cum ați țintit piața, doamnă director general A. A.?

– Perioada ultimilor patru ani a fost una foarte bună pentru noi. Între finele lui 1999 și 2001, am avut o dezvoltare exponențială. Spre exemplu, în 2000, cifra de afaceri s-a triplat față de 1999! După 2001 evoluția a continuat, însă mai domolit. E un fenomen firesc fiindcă situația economiei mondiale a fost de așa natură. Deși nu mi-am propus să evocăm prea mult cifrele, în momentul de față avem 65 de contracte cu firme din Timișoara. Aș enumera printre acestea Alcatel Network System România, Salomon, Siemens, Coca-Cola, iar „achizițiile" noi importante sunt Solectron, Zoppas Industries, Packard România și Delphi, toate aceste firme necesitând un volum mare de servicii. Am deschis punctul de lucru în București și, sinceră să fiu, atmosfera în București e diferită față de cea de la Timișoara. (Zâmbește) Ne-a fost destul de greu să răzbim dar, în momentul de față, avem peste 40 de contracte în capitală. E adevărat, nu de anvergura celor din Timișoara. Printre clienții importanți din București aș enumera Bouygues România, Romanian Data Soft, Fundația Concept, Asigest, Delphi Services, Bayer Argirom Internațional. De asemenea, deservim membrii Delegației Economice Româno-Germane atunci când se deplasează la diferite târguri și expoziții în Germania. În afara firmelor din Timișoara și din capitală, mai avem contracte cu firme din țară și din străinătate, în special pentru deplasările lor în interes de serviciu.

– Atunci când am făcut documentarea pentru acest interviu, mi-ați spus că o firmă puternică privește cu luciditate și curaj toate dificultățile, toate provocările. Care sunt cele cu care se confruntă ZZZZ?

– Cum bine se știe, traversăm o perioadă de recesiune economică mondială. Globalizarea își spune cuvântul în toate domeniile. Dacă la începutul

anilor ’90 achizițiile noi ale economiei mondiale erau preluate sau se implementau în economia românească după o perioadă relativ mai îndelungată, astăzi preluarea se face aproape imediat, în cel mult câteva luni. Un impact puternic asupra economiei îl au și noile tehnologii de comunicare, Internetul în special. În domeniul ticketing-ului, de pildă, clienții recurg din ce în ce mai mult la serviciile oferite de firme direct, prin Internet. E mult mai simplu să îți plătești de acasă un bilet sau o cazare la hotel. Din punctul acesta de vedere *s-ar părea,* subliniez, s-ar părea că agențiile de turism își pierd rațiunea de a exista. Nu e deloc așa, fiindcă rolul agențiilor de turism nu constă în simpla intermediere a unui serviciu, ci de a asambla diferite servicii, de a produce pachete integrate de servicii și de a-și consilia și asista clienții. Iar atunci când spun pachete integrate de servicii mă refer atât la cele dedicate concediilor, adică cele oferite persoanelor fizice, dar și la organizarea de manifestări de anvergură cum ar fi congrese, expoziții, întâlniri, simpozioane etc. pentru agenții economici și nu numai. Trendul este orientarea spre asemenea “pachete” și nicidecum spre servicii separate. (Sună telefonul. Un client aflat undeva prin Thailanda a întrebat dacă poate să i se rezerve o mașină poimâine, la Viena, alta decât cele din oferta de Rent-a-car. „Evident”, îi răspunde doamna A. agentului.) Reiau, deci, în nici într-un caz astfel de servicii complexe nu ar putea fi obținute direct de la un singur furnizor.

– Ce evoluții importante estimați că se vor petrece pe piața românească în viitorul imediat?

– Aș remarca, mai întâi, că nu există o diferență între o firmă touroperatoare și o agenție detailistă. Fiecare este și touroperator și detailist, adică își vinde și propriile programe sau preia alte programe de la alți touroperatori. În mod cert se va pune un accent tot mai mare pe agențiile touroperatoare care integrează servicii, creând pachete de servicii adaptate clientului. Anul 2007 — pe care guvernul român îl vede ca an al aderării la Uniunea Europeană — poate fi și un moment de cumpănă pentru mulți agenți economici. Marii operatori din Europa vor putea veni să își deschidă propriile afaceri în România. Deja acest fenomen se resimte. Începând din 2007 va funcționa libera circulație a capitalului. Nu va mai funcționa nici o barieră pentru libera concurență, ceea ce înseamnă că firmele românești nu vor mai fi protejate. Vor exista trei posibilități : 1. ești un touroperator atât de puternic încât poți face față concurenței; 2. nu ești, și dai faliment; 3 ești suficient de interesant pentru ei pentru a fi cumpărat la un preț bun. Deja Eurotour și-a deschis o agenție, deja DerTour cochetează cu o asemenea idee, TUI a cumpărat 70 la sută din acțiunile unei societăți românești din Constanța. Așadar, fenomenul de globalizare este resimțit foarte puternic și pe piața românească. În fața unei asemenea realități, politica noastră este, cred eu, logică : mai întâi,

încercăm să ne consolidăm clientela și desfășurarea unei rețele naționale spre a fi cât mai tentanți. În al doilea rând, încercăm să devenim prestator direct de servicii, fie de transport, fie hoteliere. A rămâne un touroperator, o agenție detailistă la nivel minimal înseamnă zero șanse în viitor!

– Ați spus, la un moment dat, că economia mondială se află într-o perioadă mai puțin fastă, mai ales după 11 septembrie 2001. Să nu uităm că transporturile aeriene se află în momente dificile și după izbucnirea conflictului în Irak. Dați-mi voie să remarc că, dacă analizăm cifrele, impactul asupra firmei ZZZZ este mai puțin evident. Cum ați făcut?

– Toată industria aviatică după acel tragic eveniment a avut de suferit. Unele companii aviatice au dat faliment, iar cele care au rezistat acelui șoc au crescut costurile de securizare a zborurilor. Evident că s-a schimbat politica față de clienți și față de cei care vând bilete. Este evident pentru oricine care călătorește azi cu marile firme aviatice că acestea nu mai oferă aceeași calitate care au oferit-o până în 11 septembrie. S-a schimbat și politica față de agențiile de turism, adică față de touroperatori. Din 1 decembrie 2002, comisionul a scăzut de la 9 la 7 la sută, iar tendința este în continuă scădere. Ba mai mult, pe piața americană se practică 0 la sută comision și fiecare vinde cu cât poate peste acest 0 procent! Ceea ce înseamnă o luptă acerbă pentru supraviețuire între agențiile de turism. Evident că este o luptă pentru calitate și între calitate!

–Nu ați pronunțat formulele suprauzitate și uzate „oferte avantajoase", „cele mai bune prețuri". Să înțelegem că mizați pe formula „calitate înainte de toate"?

– Mă bucur că ați remarcat acest lucru. Nu vă ascund că ne-au ajuns la urechi unele remarci cu privire la faptul că nu suntem cei mai ieftini. Într-adevăr, serviciile noastre nu sunt cele mai ieftine, dar acesta nici nu este targetul nostru. Noi nu ne adresăm segmentului de piață care așteaptă cele mai ieftine servicii, ci cele mai bune! ZZZZ ține enorm la calitatea serviciilor, iar raportul optim să se stabilească nu în raport cu alte prețuri, ci între calitatea serviciilor și preț. Qual vine de la quality! Iar întregul nostru personal îmbrățișează acest imperativ și îl trăiește cu adevărat. Atunci când asiguri asistență 24 de ore din 24, nu prea mai ai viață privată, ci ești dedicat întru totul clientului. Poate că acesta e și atuul nostru, fiindcă am răzbit pe o piață puternic concurențială.

– Mi-ați vorbit despre faptul că prezența firmei ZZZZ în elita națională a touroperatorilor înseamnă, între multe altele, investiții importante în pregătirea și perfecționarea personalului. Ce alte direcții considerați că merită dezvoltate?

– Mă refeream mai ales la costurile legate de cursurile de școlarizare pentru agenți : cursuri IATA, cursuri cu sistemul AMADEUS ori Word Span ori alte sisteme de distribuție. Avem costuri de operare care nu sunt deloc mici! Ca

să nu mai vorbim despre garanțiile ce trebuie depuse. Culmea e că, în loc ca aceste costuri să scadă, ele sunt în continuă creștere. De aceea, în ceea ce ne privește, această activitate va fi una în care nu vom investi neapărat, fiindcă, cel puțin pentru moment, nu merită investit. Dintre direcțiile de dezvoltare investițională, ZZZZ se orientează spre activitatea de Rent-a-car. Și românii au învățat să folosească aceste servicii, nu doar străinii!

– Ați rostit de nenumărate ori acest cuvânt : „serviciu", adică business. Primul slogan al ZZZZ suna chiar așa : **Your business, tour business**. *De puțin, ați ales* **Proud to be together**. *Ce înseamnă „a fi împreună" pentru ZZZZ?*

– Vreți să vă spun așa, fără nici o cifră sau speculații? În primul rând, nu ne-a părăsit nici un client! Absolut nici un client! În al doilea rând, începând cu anul trecut ne-am bucurat să remarcăm că nu suntem solicitați doar în probleme de afaceri. Angajații firmelor cu care colaborăm ne-au solicitat și servicii pentru concedii. Deși asta nu e specialitatea noastră, am început să dezvoltăm propriile pachete de servicii (Turcia, Austria, Grecia, Slovenia și Croația) și, evident, continuăm să revindem pachetele altor touroperatori. În al treilea rând, atunci când ești împreună cu clientul tău 24 de ore din 24, adică îi oferi asistență continuă, chiar suntem împreună. Iar despre faptul că suntem mândri de o asemenea însoțire este evident atunci când rostești numele firmelor pe care le deservim!

Bibliografie

În elaborarea acestui material s-au folosit:

Coman, Cristina, 2000, *Relațiile publice și mass-media, Iași, Editura Polirom.*

Cutlipp Scot M., Center, Allen H., Broom, Glen M., 1994, *Effective Public Relations,* New Jersey, Prentice Hall.

Czobor, Zsuzsa, Racz, Judith, 2000, *Professional Communication,* Budapest, Open Society Institute.

Newsom, Doug, VanSlyke Turk, Judy, Kruckeberg, Dean, 2004,.*Totul despre Relații Publice*, Iași, Polirom.

Newsom, Doug, Carrell, Bob, *Redactarea materialelor de Relații Publice*, Iași, Polirom, 2004

Seitel, Fraser P., 1992, *The practice of Public Relations,* New York, MacMillan Publishing Company.

Slama Cazacu, Tatiana, 2000, *Stratageme comunicaționale și manipularea,* Iași, Editura Polirom.

Stancu, Valentin, Stoica, Marcela M, Stoica, Adrian, 1997, *Relații Publice – Succes și Credibilitate*, București, Concept Publishing.

Tolcea, Marcel, *Interviul de presă scrisă*, ediția a II-a, Timișoara, Editura Augusta, 2003.

Dona TUDOR

Consideraţii asupra conceptului de imagine ca produs informaţional cu elemente posibile de substituire a realităţii comunicaţionale în realitatea socială

1.Raportul dintre comunicare şi comunicarea prin imagini

Fiecare domeniu de cercetare își are întemeietorii săi. Meritul lor constă în ingeniozitatea de a decupa din realitate o anume porțiune de explorat, de a-i stabili identitatea științifică, menirea cognitivă, legea și / sau legile, metoda, și mai ales arhetipul, considerat acel tipar după care se croiește și se modelează edificiul cunoașterii.

Cercetătorii în teoria comunicării și sociologia informației îi atribuie lui Harold D. Lasswell prioritatea demersului analitic al acestui concept, numit eseistic "extraordinarul liant al omenii" care este comunicarea.

Cunoscuta paradigmă a sociologului american – considerată azi clasică – împarte actul comunicării în cinci subdiviziuni: **Cine** (comunică)? **Ce** spune? **Prin ce** canal? **Cui** (se adresează)? **Cu ce** efect? Iar "titularii" celor cinci subdiviziuni sunt: **comunicatorul** (cel ce emite, emițătorul, cel ce comunică); mesajul (conținutul comunicat); **mijlocul** (calea de a transmite, canalul); **publicul** (receptorul, auditoriul, audiența) și **efectul** (rezultatul, impactul).

Studiul lui Harold D. Lasswell intitulat "Structure et fonction de la communication dans la societe" a apărut prima dată la New York în 1948 și a fost inclus apoi în volumul "Sociologie de l'information. Textes foundamentaux" de Francis Belle și Jean G. Pandioleau. Librairie Larousse, Paris, 1973.

După ce enunță actul comunicării Lasswell urmărește o interesantă geneză: cum se naște publicul în societate, pentru că, susține sociologul american, nu orice "grup" înseamnă "public", după cum nici societatea la scară planetară nu este automat un public.

Pentru a fi clasificată astfel, o comunitate umană (mare sau mică) trebuie să îndeplinească cel puțin două condiții: să aibă o viață publică, socială comună (aici autorul preia din antichitate ca model civismul polisului grec, unde participarea la viața cetății era definitorie pentru cetățeni) și să permită dezbaterea publică a temelor de interes general (ceea ce stabilește o legătură strânsă între comunicarea eficientă și organizarea democratică).

Altminteri, mulțimile eterogene, care nu asimilează prin dezbatere publică principiile de existență și nici nu au asemenea valori (dimpotrivă, acționează călăuzite doar instinctul de turmă și de impulsurile afective iraționale) nu se ridică la demnitatea de "public"; ele rămân doar la stadiul de gloată, de masă amorfă.

Actul comunicării – a cărui forță de coagulare socială este adeverită și potențată de mass-media contemporană – **are ca temei raționalitatea.**

De aceea spațiul ideal de desfășurare sunt societățile articulate rațional și democratic, în stadiul de echilibru de securitate (cu toate componentele atribuite acestui termen) deoarece înăuntrul lor este posibilă transformarea axiologică a masei în public.

Referitor la raționalitatea opiniei publice Lasswell admite faptul că aceasta depinde de gradul de cunoaștere și sesizează ambiguitatea naturii acestei cunoașteri, termen ce este luat uneori în sens de "cunoaștere perfectă" – ce nu corespunde realității, sociologul american recomandă o accepție mai modestă – dar mai utilă – cunoașterea echivalentă:

"De aceea unul din idealurile societății democratice este să realizeze o cunoaștere echivalentă între expert, lider și cetățean. Expertul, liderul și cetățeanul pot face aceeași estimare globală privind creșterea populației în lume. Ei pot împărtăși aceleași idei când apare eventualitatea unui război și în virtutea ascensiunii formidabile a mass-media, aceasta va determina la scara întregii societăți o și mai mare echivalență între cunoașterea semnificativă despre viața publică, socială care este dobândită și de cetățean și de expert și de lider".

Subliniez, pentru demonstrația pe care intenționez să o realizez în cadrul acestui studiu afirmația din 1948 lui Harold D. Lasswell: **"în virtutea ascensiunii formidabile a mass-media."**

2.Apariția "Marelui Gigant"

Intuiția și vocația inaugurală a sociologului american avea să-și găsească întemeierea peste două decenii în lucrarea sociologului canadian, profesor la Universitatea din Toronto, director al Centrului de cultură și tehnologie, Marshall McLuhan: "Understanding Media: The Extensions of Man" (McGraw Hill Book Company, New York, London, 1966).

După ce enunță teza că "medium-ul este mesajul" și clasifică mijloacele de comunicare de masă în "calde" și "reci" (în raport cu solicitarea implicării mai mult sau mai puțin intense a auditoriului) McLuhan stăruie asupra perspectivei din care propune "să înțelegem" televiziunea ca mijloc de comunicare prin imagine.

El integrează televiziunea în categoria "mijloacelor reci" (mai schematice, mai difuze, mai precare) dornice să coopereze cu privitorul pentru a "completa" scenariul informației transmise.

"Răceala" micului ecran nu este un minus, ci o calitate. Oferind slabe indicii și o tramă rudimentară, totul pe fondul intim al căminului, unde universul "se domesticește", devine accesibil, comod, **televizorul captează fluidul de simpatie** al celui ce vizionează programele și le "susține" **prin participarea sa afectivă și volițională**.

Prin implicare, privitorul devenit telespectatorul adaugă "căldură" mesajul (anulându-i "răceala" de care a fost prompt stimulat) și îl aproprie cât mai mult de modul său de a fi, de orizontul intelectiv și motivațional al existenței sale.

După cum relevă Marshall McLuhan, relația se soldează cu un **paradox**: un medium "rece" provoacă publicului **solidarizare** "caldă". Cea mai caldă.

Care se propagă și se reverberează nu numai la un individ, ci și în masă, generând fenomenul numit de autor "sinestezie".

Sinestezia înseamnă simțirea în comun, percepția imaginativă și senzorială unificată pe care o manifestă grupurile mari de indivizi, mulțimile, atunci când sunt supuse la forța persuasivă a televiziunii.

Prin sinestezie Marshall McLuhan indică un liant psihic al masei, care reacționează cvasi hipnotic, prin contagiune mentală, la impactul imaginii televizate.

Chiar dacă afirmația lui a stârnit proteste, fiind asemuită cu o mentalitate tribală, primitivă, prelogică, McLuhan consideră sinestezia ca o "con-simțire" colectivă care are în final o acțiune benefică.

Deoarece, argumentează sociologul canadian, un asemenea gen de sudură sufletească, având rădăcini în sensibilitatea abisală a societăților moderne, cu un grad înalt de instruire și culturalizare, înalță și îmbogățește psihismul social.

Cu trăiri noi, cu valori noi, cu idealuri noi. Acolo unde acționează, televizualul potențează axiologic comunitatea, scoțându-o din izolare și înapoiere, pregătind-o pentru asalt în propriul ei viitor.

Înainte de a se lansa în atacuri, criticii – susține McLuhan –ar trebui să-și aducă aminte cum arăta lumea înainte de televiziune: vor fi atunci mai în măsură să estimeze și să prețuiască progresul înregistrat după apariția și

dezvoltarea ei.

În această tonalitate încurajatoare și încrezătoare în soarta televizualului se desfășoară și argumentația din capitolul 31 – "Television: The Timid Giant" în care autorul, intuind perfect puterea uriașă a imaginii de televiziune o cataloga drept "Uriașul timid", sugerând chiar ipoteze unei anumite sfieli pe care cel puternic, știindu-se cu adevărat puternic, o resimte în a-și afișa prea apăsat conștiința de sine.

Dar să nu ne grăbim. Aceasta se întâmpla acum trei decenii…

3. Televizualul. Între Eu și Non-Eu

În spațiul sociologiei europene, în anul 1974, apărea cartea "Sociologie de la radio-television" – Presses Universitaires de France, Paris – scrisă de Jean Cazeneuve.

În viziunea sociologului francez, între audiovizual și societate se naște o interacțiune cu totul specială care duce la remodelarea structurii și dinamicii sociale, obligând societatea (al doilea termen al relației) să se deschidă, să se globalizeze.

Greu s-ar mai putea asemăna o comunitate umană "deschisă" (stimulată, de radio și televiziune, să-și desferece continuu porțile, să aibă "antene" pentru toate orizonturile mapamondului) cu o comunitate arhaică (de azi sau din vechime) lipsită de susținere informațională a noilor media.

Dar nu numai societatea se schimbă sub acest impact mediatic, ci și omul. Mai ales el.

Radioul, dar îndeosebi televiziunea îi conferă calitatea de **martor omniprezent** (deși nu direct) la toate evenimentele planetei de importanță pentru el și îl obișnuiesc ca întreg cursul istoriei vii să treacă pe la pragul destinului său.

La fel de spectaculoasă ca influența la nivel **macrosocial** este și aceea la nivel "micro" – petrecută în suflet, în interiorul individului, **în laboratorul "sinelui"** său.

Ce se întâmplă în cazul comunicării prin imagini?

Jean Cazeneuve arată că rațiunea nu exercită același control asupra informației vizuale ca și asupra informației verbale.

De aceea, întrucât folosește imaginea, televiziunea face să precumpănească **senzorialul asupra raționalului** și **inconștientul asupra conștientului**.

Prin **privilegierea văzului** – previne Cazenueve – televizualul stârnește zonele inferioare ale psihicului, agită pulsiurile abisale, constrângând subiectul să acționeze instinctual, ca ins de masă, sugestionat și sugestionabil, care se cufundă în mulțime și suferă, împreună cu ea, drama "masificării".

O consecință a "masificării" ar fi tendința spre **pasivitate**: individul primește "de-a gata" clișee, modele, sloganuri, le "inaugurează" ca și "sugarul" le aplică inerțial. Se complace în lipsă de gândire și se simte bine când observă împreună cu "ceilalți" că "altcineva" și anume instanța televizată "sacrosantă" – micul ecran – gândește în locul său sau în locul lor.

Jean Cazeneuve nu subscrie integral la "dogma" pasivității și demonstrează că **imaginea televizată**, departe de a provoca o paralizie a inițiativei, **determină** mai degrabă **activarea ei sensibilă**.

Însă, urmându-l pe Freud, propune și el trei trasee psihice ale eului (altele decât pasivitatea), și anume: proiecția, identificarea și combinarea lor în "empatie".

Proiecția (transpunerea dorinței secrete a visului în persoana eroului de pe micul ecran), **identificarea** (suprapunerea fictivă a individualității proprii peste aceea a modelului) și **empatia** (intruziunea bazată pe simpatie în psihomentalul personalității, care, de la televizor, iradiază forță și autoritate) cimentează legătura dintre telespectator și mijlocul său de informare favorit.

Toate trei atestă o putere fantastică de **persuasiune** și orice exegeză sociologică a televiziunii, subliniază Jean Cazeneuve, trebuie să țină seama de ele.

"De exemplu" – argumentează Cazeneuve în **1945**, "când oficialitățile și-au propus **obișnuirea soldaților americani cu ideea unui război lung**, s-au măsurat efectele produse asupra lor de două emisiuni: una care expunea, pur și simplu, teza ce trebuia adoptată; cealaltă care propunea o dezbatere unde erau prezentate și argumentele contrare. Soldații care credeau de mai înainte într-un război lung și-au întărit convingerea prin prima emisiune. Dar cei de părere opusă au fost mai bine convinși de dezbaterea în care apărea și primul lor punct de vedere – căci aveau posibilitatea **să se identifice cu unul dintre interlocutori**, **deci emisiunea a vădit o înrâurire mai eficientă** asupra lor".

Pe același principiu de identificare se bazează și succesul concursurilor de cultură generală la radio și televiziune când publicul se identifică intens cu fiecare concurent care este un om "ca toți oamenii" și nu un specialist.

Și astfel "participarea care rezultă nu mai este a unui mic grup, ci a unei mase indistincte, care se trezește astfel modelată fără să știe, prin ștergerea provizorie a Eului. Și, astfel, mesajul plasează subiectul în fața unui obiect, a unei realități, iar eul trebuie să reapară în contact cu acest Non-Eu" – concluzionează în studiul său Jean Cazeneuve.

4.A vedea, a privi, a te uita

Și totuși cum vedem? Cum reușește acest senzor miraculos – ochiul – să ne redea forme și culori, să ne pună permanent în contact cu infinita varietate

geometrică și cromatică a lumii?

Nici o receptare a ceea ce se derulează pe micul ecran n-ar fi cu putință fără ca **ochiul** să-și exercite funcția, să primească și să tălmăcească în felul său **imaginea oferită**.

Deci, televiziune fără vedere – adică fără exercițiul organului vizual nu poate exista și însăși etimologia termenului atestă aceasta.

Dar vedere fără televiziune?

Întrebarea este doar retorică, fiindcă vederea datează de când Geneza, pe când ființele, entitățile însuflețite au apărut pe planetă, în timp televiziunea s-a ivit târziu, foarte târziu, fiind o născocire tehnică devenită populară abia după ce acest veac a înaintat în cursul său.

Numai că **televizualul**, așa nevârstnic cum apare în raport cu evoluția speciei umane, are darul de a contribui, prin metodologii speciale asistate informatic la înțelegerea științifică a mecanismului vederii.

În revista franceză "La Recherche" (nr. 289 din iulie-august 1996) a apărut studiul unui grup de profesori americani intitulat "Vederea – o percepție subiectivă" unde autorii argumentează că ascensiunea a două tehnologii conjugate (**televizualul** și **informatica**) au făcut posibilă "imageria cerebrală" și dau ocazia ca **percepția subiectivă a lumii reale** să fie atacată din nou, și încă în cazul celei mai complicate fărpuri "posesoare de ochi" - omul însuși.

Prima etapă este cea urmată în investigare de cercetătorii americani și constă în a descoperi cum reacționează **cortexul la iluzii optice**.

Deși, cu prudența specifică oamenilor de știință, ei se abțin să tragă o concluzie fermă, totuși observă că **globul ocular** dirijat de creier este destul de "**vigilent**" pentru a distinge între mișcarea reală și **mișcarea simulată, imaginată**.

Cum vedem?

Cum ajunge totuși ochiul să fie oglinda lumii și fereastra sufletului?

Cum se realizează "contactul optic" al subiectului cu obiectul?

Este acceptat în mod curent că "analizorul vizual" adică ochiul recepționează peste 90% din informația despre mediul înconjurător, iar **explorarea vizuală** este prima verigă a actului perceptiv, desfășurată pe fond de "vigilență orientată".

Prin vedere, aflată mereu la postul ei de santinelă a adaptării, se produce primul șoc al întâlnirii ființei vii cu realul și cea dintâi estimare sensibilă senzorială a ceea ce se întâmplă în preajmă.

Este de prisos sa stărui asupra însemnătății văzului în alcătuirea psihicului, orice om, botezat adesea pe acest temei, animal vizual prin excelență, posedă, în mod empiric și spontan, un plus de argumente, dacă este să amintim doar cele cinci simțuri omenești.

5.**Explorarea vizuală**

Cel dintâi studiu monografic consacrat explorării vizuale investigată îndeosebi prin tehnica înregistrării mișcărilor oculare cu explicitări și aplicații aparține psihologului român Vasile Preda în lucrarea "Explorarea vizuală. Cercetări fundamentale și aplicative", Editura științifică și enciclopedică, București, 1988.

Vasile Preda face o sinteză a literaturii de specialitate și acordă exercițiul prospectiv al ochiului conotații personale și culturale.

Verbul "a privi" prin "cablarea" lui la substanța personalității și a culturii exprimă ceva mai mult decât "a vedea".

Foarte prozaicul "a vedea la televizor" este surclasat de sugestivul "a privi la televizor", dar și de mai fermecătorul "a te uita la televizor" pentru că "în procesul comunicării din cadrul relațiilor interpersonale, îndeosebi în comunicarea non-verbală, 'ectosemantică', privirea constituie actul psihofizic esențial".

În cadrul acestei priviri care transformă **homo sapiens** în **homo telespectator** și **ochiul spiritual** în "programul unui **văz sincer, fidel, lipsit de disimulare și retorism**" la care chema Friedrich Nietzsche în studiul "Morală pentru psihologi" inclus în cartea "Amurgul idolilor" din Editura ETA, Cluj-Napoca, 1993, acordându-i o anumită idealizare, o învestire cu elan sufletesc a ceea ce vedem.

"În această stare, omul transformă lucrurile până când ele îi oglindesc puterea sa – până ce devin reflexe ale perfecțiunii sale".

Ca participantă la transfigurare, **vederea** se învecinează astfel și se întâlnește cu însăși **creația**.

6.**De la privirea interioară la realitatea virtuală**

Există acceptată și noțiunea de **privire interioară**. Este ceea ce Henri Bergson ne invită să cercetăm cu luare aminte un instrument gnoseologic de o mare forță plasat în intimitatea eu-lui: ochiul lăuntric sau "privirea interioară".

Sunt ipostaze sub care se prezintă intuiția – instanța cognitivă suverană – luminând prin ele adâncurile subiectivității.

Ochiul intern "simpatizează cu mobilitatea sufletului, redă fluiditatea sufletească combinând 'oglindirea' cu 'intuirea'".

Privirea interioară exprimă consecvența ochiului care învață să contemple cerul, caută cerul și atunci când caută în străfundul mișcător și inconstant al psihicului.

Este de fapt o deșteptare a vederii înlăuntrul cugetului ale cărui argumente și le expune în volumul "Gândirea și mișcarea", Editura Polirom, Iași, 1995.

Ca să dea seama despre sine, informatica apelează la filozofie.

Mai ales **realitatea virtuală** (VR) reclamă aceasta, deoarece, rămânând numai în perimetrul tehnicist al electronicii, n-ar fi ușor de explicat ce spor cognitiv aduce ea și pe ce principii ultime se reazemă.

VR își afirmă singură și fără complexe dubiul, își focalizează nedumerirea asupra existenței intruvabile cu care operează și își caută, înfrigurat, temeiul.

Ori, când începe chestionarea despre temei și principii ultime, se intră pe tărâmul filozofiei.

Ceea ce își face Michael Heim în studiul său "Crossroads in Virtual Reality", publicat în volumul colectiv "Understanding Images. Finding Meaning in Digital Imagery" (edited by Francis T. Marchese, Computer Graphics Laboratory, Pace University, New York, 1995), un tom deja devenit de referință în domeniu.

Lucrarea citată înmănunchează comunicările prezentate la simpozionul pe această temă ținut în mai 1993 la Pace University's Manhattan Campus, la care au participat 200 de savanți din SUA și Europa (cercetători în științe sociale și cognitive, electroniști, graficieni, informaticieni, teleaști, psihologi, artiști, filosofi.

Comunitatea lui Michael Heim este inclusă în capitolul 14 și demonstrează că VR adâncește și amplifică interpretarea filosofică a văzului.

Câteva cuvinte despre semnatar.

Michael Heim este profesor de filosofie, specialist în VR, consultant guvernamental, autor al cărților "The Metaphysics of Virtual Reality" (1993) și "ElectricLanguage: A Phylosophycal Study of WardProcessing" (1989).

Profesorul american atrage atenția că informatica a dus la **o rafinare subtilă a văzului** astfel încât să devină "**televăz**".

Iată o situație nouă în care VR pune ochiul - să acceadă la o realitate îndepărtată (accesibilă parțial și altor organe de simț – auditiv, tactil), cu toate că omul, "ființa care vede", se află localizat altundeva. "A fi prezent aici, dar și acolo, la distanță, înseamnă a fi virtual".

Televăzul implică depărtarea, dar o și suprimă, fiindcă face **joncțiunea senzorială între real și ipotetic**, îmbogățește lumea existentă cu alta, care nu există, dar este inclusă în joc ca și cum ar exista.

Ca filosof, Michael Heim observă că **televăzul** (asociat cu teleprezența) **reactualizează perechea de categorii gnoseologice percepție – apercepție**.

Percepția reflectă senzorial obiectul în întregimea lui, generând o imagine cât de cât fidelă, în timp ce **apercepția** (termen introdus de Leibnitz și dezvoltat de Kant) integrează percepția în experiența cognitivă anterioară, o rostuiește în câmpul conștiinței.

Televăzul le potențează pe ambele; dar, făcând trecerea de la simplul decalc perceptiv la construcția aperceptivă, stimulează fantezia și elanul creator al individului care efectuează imersiunea în realitatea virtuală.

Deci, **prin televăz omul comunică mai bine cu el însuși**, cu lumea sa și cu aceea făurită de informatică.

Imaginea virtuală nu re-prezintă, ci tele-prezintă: **în VR, imaginile sunt realități.**

La fel ca în teoria medievală a transsubstanțierii, **simbolul devine realitate**. Acesta este sensul **teleprezenței**.

Teleprezența sau cyberspațiul se petrece acolo unde entitățile primare sunt transportate și transfigurate în cyberentități.

Ca alt nivel al realității, cyberspațiul se configurează acolo unde entitățile transportate se întâlnesc efectiv.

Ele sunt prezente una în raport cu alte – deși corpurile lor primare se află la distanță (sensul termenului grecesc "tele" este "departe").

Când utilizatorul imersionează în lumea virtuală, acele entități întâlnite sunt reale pentru el – dat fiind contextul cyberspațiului.

Utilizatorul se află în imersiune și interacționează cu realități virtuale.

O dată ce am stabilit că **imersiunea este o parte a VR**, se pune întrebarea: cum vor izbuti utilizatorii să ajungă la cea mai bună imersiune în mediul virtual?

Se vor simți utilizatorii cuprinși întru totul de imersiune?

Adică, vor uita ei unde se află (într-un ambient grafic) și că văd, aud și pipăie lumea cumva asemănător cu maniera în care experimentează aceleași trăiri în lumea fenomenală primară? (Noi nu ne vedem propriul cap în lumea fenomenală).

Ori ajung să se vadă pe ei înșiși ca un cybercorp?

Mai sunt ei conștienți de corpul primar ca entitate separată situată în afara mediului grafic?

Cum se atinge imersiunea integrală a corpului?

Se dau două răspunsuri diferite acestei întrebări, care despică în două direcții problema imersiunii integrale a corpului.

Pe de o parte este direcția Videoplace a lui Myron Krueger, pe de altă parte este direcția videocăștilor (HMD Head Mounted Displays) a lui Tom Furness, Fred Brooks și Jaron Ranier.

7.Producția de imaginar

De la nivelul generalului și generalității cele mai sagace dar și cele mai generoase pronunțări asupra mass-media aparțin filosofilor.

De la acest nivel, impregnat de o cordială umanitate se observă mai

puțin goana după senzațional, efemeritatea, tentația manipulării, riscul asumat al denaturării, verbozitate și deficitul axiologic – umbre ce planează asupra mijloacelor de comunicare de masă.

Se dezvăluie mai bine, mai lămurit – clădirea unor punți de dialog între oameni, globalizarea informației – prin transformarea planetei într-un "sat planetar", deșteleniрea unor orizonturi cognitive deosebit de pretențioase pentru devenirea întru cultură a ființei umane.

De la o asemenea altitudine "generoasă" privește și Mircea Eliade mass-media.

Cărturarul român dezvoltă în studiul "Mituri și mass-media" publicat în volumul "Aspecte ale mitului", Editura Univers, Colecția Eseuri, București, 1978, o teză inedită: acești inediți și neastâmpărați **vectori ai informației sunt și constructori de mituri**.

Pagina de ziar, imaginea vizionată pe micul ecran ne introduc într-o atmosferă mistică și într-un laborator al mitizării unde își au obârșia "eroii mediatici", admirați de public pentru charisma și aureola lor.

Conlucrează la alchimia magică a vedetei mitosofia și mitopoezia în variante moderne: ideea filozofică al binelui triumfător, omniprezentă în basmul tradițional, revine în foileton sau telenovelă, împodobită de lirismul erei mașiniste, computerizate și întruchipate de fascinanți "superman-i", haiduci în variantă modernă și posibili justițiari din avanpremiera mileniului III.

Dincolo de "uscăciunea mentală" și laconismul știrii, dincolo de "bombardamentul informațional" la care îl supun cotidian pe om, mass-media ghicesc și satisfac dorurile secrete, adăpostite "în fața nevăzută" a firii sale: nevoia de candoare, aspirația către justiție, înclinația romantică, seducția succesului, a performanței, dorința de a vedea că valoarea e binemeritată de la viață, visul de a domina asupra hazardului, neșansei și a morții.

Cum?

Prin recursul la fantazare.

Aceste nădejdi general-umane, eterne, obiectivate odinioară în mit, în eroi legendari, îți regăsesc și în comunitatea modernă versiunea mitică și protagoniștii: intervine aici capacitatea de mitizare a mass-media care oferă mulțimilor posibilitatea de a se proiecta și identifica entuziast cu idolul lor și de a se simți "răscumpărate" moral prin ceea ce săvârșește el.

Mircea Eliade observă cu acuitate că: "s-a demonstrat de asemenea mitizarea personalităților prin intermediul așa numitelor mass-media, transformarea lor în imagine exemplară".

8.**Supracomunicare și noncomunicare**

Și această **fabrică a imaginarului** funcționează până la **obsesia și blocajul**

comunicării definit în studiul sociologului american Christopher Lasch – "Cultura narcisismului" ("Culture of Narcissism". American Life in an Age of Diminishing Expectations. W.W. Norton & Company, New York, 1979).

Ca și Narcis, susține Lasch, omul modern are deodată revelația puterii – "a omnipotenței lui" - pe care i-o conferă reflectarea în formele autorității constituite (stat, instituții birocratice).

Sistemul democratic occidental și în special cel american, consolidând poziția individului în societate, îi întărește încrederea în sine, **îi fortifică eul**, îl face să se bucure de sentimentul infinitei șanse, îi dă posibilitatea să crească în propriii săi ochi.

Dar nu și-ar putea spori aprecierea valorii personale dacă nu și-ar vedea-o oglindită în ochii celorlalți.

Cum spune Christopher Lasch, "el nu poate trăi fără un auditoriu care să stea în admirarea lui".

Dacă **puterea lui** – derivată din (și susținută de) trăinicia ordinii instituționale – **s-ar reflecta numai în statu-quo**, desigur că ar avea **o oglindă fidelă**, însă **nu și o garanție de unicitate**, căci împreună cu el aceeași conștiință de sine (la fel determinată, la fel de motivată) o împărtășesc milioane de concetățeni.

Însă **insul**, "îndrăgostit de propria individualitate" **se vrea proiectat în orizontul de recunoaștere unicat**, mai ample și adâncite, tinde să se impună în atenția "prioritară, înflăcărată" a unui public adjudecat egoist **sau să se asocieze cu segmentul social** al celor care iradiază celebritate, forță, charismă.

Prin presiunea lui "id" (pulsiunile inconștientului) asupra lui "ego" și "super ego", energii irațională alimentează năvalnic comportamentul și ajung să-i primejduiască echilibrul psihic.

Chiar mai mult, **să blocheze comunicarea individului** cu semenii și cu sine însuși, căci **supraestimarea** propriei persoane și **devalorizarea** implicită a celorlalți nu duce decât la izolare, însingurare, apatie, absenteism.

Narcisistul – susține Larsch – este omul care, bântuit de obsesia unei comunicări unilaterale (concepute doar ca să-l reflecte elogios pe el, să-l preamărească), să-l propună ca etalon tuturor, **ajunge să nu mai comunice normal** cu nimeni. Nici cu ceilalți, nici cu el însuși.

Se regăsesc argumentate sugestiv în acest studiu **funcțiile și disfuncțiile comunicării** în lumea modernă. Narcis este prototipul comunicării ratate, eșuate, "orientate terapeutic".

Din insuccesul său se pot trage învățămintele necesare unei veritabile confluențe sufletești între oameni, nemăcinați de egocentrism, amor propriu exacerbat și devorantă autoflatare.

Ca să-și făurească o ființare spirituală superioară, **omul** contemporan

are nevoie de o nouă disciplină interioară și de o disponibilitate afirmativă în perceperea celorlalți – ambele contribuind la renovarea esențială a facultății sale de a comunica.

Intercomunicarea pozitivă, coincidentă – aceasta este soluția și sensul pledoariei desfășurate de Christopher Lasch.

9.**Comunicarea coincidentă**

"Când un vorbitor de limbă română comunică unui lingvist străin pe limba noastră 'complet' a sfârșit prin a fi 'cumplit', sau 'cădere' poate însemna și 'urcare', savantul respectiv își face o fișă. Eventual, la unul din congresele următoare de romanistică, folosește fișa pentru comunicare. Savantul, așadar, a primit o comunicare - dar nu e sigur că a și cuminecat".

Este memorabilă remarca făcută de filozoful român Constantin Noica în studiul "Comunicare și cuminecare" inclus în volumul "Cuvânt împreună despre rostirea românească" (Editura Eminescu, București, 1987).

Viața, societatea și cultura, arată Constantin Noica, sunt "o chestiune de comunicare".

Dar, totodată, și una de "cuminecare".

De ce "a comunica" (**a transmite un mesaj**) are nevoie să fie adâncit de "a cumineca" (**a te împărtăși**)?

Prin ce și cum aduce însoțirea unui verb de către celălalt o undă de frumusețe, o adiere de subtil, un sentiment al mergerii către adâncul spiritului?

De ce cuvintele acestea – **comunicare** și **cuminecare** – deși derivate din același termen latin (communicare) au evoluat diferit dar vin să-și acorde acum în limba română susținere de sens și semantică?

Filozoful român Constantin Noica face o distincție clară: "Comunicarea este de ceva, cuminecarea este în sânul a ceva, întru ceva.

Comunicarea trebuie să fie, și în orice caz să fie fără rest; cuminecarea nu se petrece decât dacă există un rest, și cu atât mai bine cu cât zona de rest este mai mare".

"Restul" duce dincolo de spunerea propriu-zisă (rostită, scrisă, tipărită, difuzată) către un substrat al nerostirii sau rostirii implicite și îmbogățește înțelesul (limpede decelat) cu un subînțeles sugestiv (ghicit, presupus, adumbrit, simțit, trăit).

Prin comunicare oamenii intră în posesia unui sens, a unor date, a unei informații.

Prin cuminecare, ei le împărtășesc, trăiesc efectiv punerea lor în comun, se revendică "împreună" de la acel sens, acea informație, acele date.

Noima aceasta "euharistică" exprimă deschiderea porților sufletului pentru a bine primi gândul celuilalt sau chemarea lui.

Binefăcătoare ofertă - și ea se poate regăsi când cineva știe să o caute cu adevărat în **mass-media**, despre care Constantin Noica se pronunța – surprinzător dar încurajator - susținând că **îmbină elocvent comunicarea și cuminecarea**.

10. **Busola interacțiunii sociale**

Mă apropii cronologic în demersul acestui studiu de anul 1988, când în SUA apare manualul "Sociology in a Changing World" (Holt, Reinhardt and Winston, Inc. New York) elaborat de William Kornblum (în colaborare cu Carolyn D. Smith).

Autorul, profesor de sociologie la City University of New York, așază mass-media în secțiunea "instituții culturale" alături de religie și învățământ, pentru a marca forța lor de persuasiune.

Iată cum definește "mass-media": "Mijloacele de comunicare de masă sunt **instituții specializate în a comunica informații, imagini și valori** referitoare la noi înșine, la comunitățile în care trăim, la societatea noastră".

Pentru Kornblum mass-media își asumă rolul de **busolă a interacțiunii sociale**, întrucât ne livrează date despre noi înșine și despre lumea în care suntem sortiți să ne aflăm un rost.

Cu un spor de acuratețe și prin augmentarea capacității de a face asocieri, el **demontează mecanismul de funcționare** al acestei busole, cum poate fi folosită eficient, care sunt valorile promovate de ea, ce influențe are, către ce orizonturi tinde și analizează "consumul de media" în timp și schimbările de comportament și tulburările emoționale pe segmente de vârstă ale populației în funcție de structura programelor de televiziune difuzate în spațiul audiovizual american.

11. **O putere în mișcare: producția de imagine**

Ne aflăm în perioada în care, în Franța, Stock Editions publica volumul lui Henri Pierre Cathala "Epoca dezinformării".

Lucrarea demitizează un mit.

Pentru opinia publică mai puțin familiarizată cu mecanismele fabricării informațiilor publice, obișnuită să creadă în ceea ce vede, ea a reprezentat un șoc.

Pentru specialiști, un eveniment editorial de referință.

Din punctul de vedere al confruntării informaționale existente în planul celor două blocuri militare (NATO – Tratatul de la Varșovia), lucrarea se transformă într-un manual de lucru…

Mijloacele de comunicare în masă au ajuns în pragul evoluției de maturitate funcțională.

Cuceririle științei și tehnicii le-au transformat în **structuri mediatice**:

"Gigantul timid" al lui McLuhan nu-și mai arată doar puterea, ci chiar o folosește.

Începe marile evenimente politice mondiale în direct: revoluții în direct; războaie în direct;

O putere în mișcare.

Producția de armament este egală cu producția de imagine.

Imaginea comunică realul, îl oglindește cu fidelitate, este dublul său, copia indubitabilă.

Dar dacă i-am retrage imaginii pretenția de adevăr?

Dacă imaginea este altceva decât o oglindă a realului?

Nu cumva ea îl precede?

Oare realitatea nu este o confuzie imposibil de spulberat între fapt și reflectare?

Jean Baudrillard, un sociolog francez, cu un îndelungat exercițiu în sfera audiovizualului, consideră ca în civilizația contemporană asistăm la o **amalgamare permanentă între imagine și real**.

În articolul său "La vie est un travelling" publicat în "Sciences et avenir" (Hors-Serie Nr.104, dec. 1995) Jean Baudrillard susține că, deși imaginile actuale (fotografice, de cinema, de televiziune) sunt creditate a fi mărturii exacte capabile de o asemănare perfectă, de o fidelitate uluitoare cu "modelul", oricât ne-ar surprinde, situația se prezintă exact invers.

Căci **imaginile**, "par" numai să se asemene lucrurilor, "par", să fie conforme, este vorba de o fidelitate, aparență înșelătoare, de un conformism "diabolic" care ascund deformarea, **contrafacerea**, iluzia.

Ce fel de "realism" sau "veridicitate" a imaginii ar putea exista când ea intră în substanța realității, o contaminează, o "extermină", îi imprimă propria sa logică – "o logică a imploziei?".

Într-o lume înțesată de "televizual" și "videocomunicare", viața devine – afirmă Jean Baudrillard – un "travelling" continuu, o depănare filmică, "un parcurs cinetic, cinematic, cinematografic".

Complicitatea secretă dintre imagine și eveniment, dintre ecran și traiul cotidian, îl transformă pe om, din protagonist al unei vieți, în regizor al filmului ei.

Astfel că, din cauza indistincției iremediabile, a confruntării planurilor, **"poza" se substituie existenței, iar pelicula imaginară ține loc de destin**.

"Aici spectacolul cinematografic nu ia forma propriu-zisă a unei opere filmice, ci învesmântează întreaga viață într-o ambianță mitică, făcând ca totul să pară să fie pasionant".

Putem fi sau nu de acord cu teza lui Jean Baudrillard că viața este un "travelling", dar demonstrația lui privind comunicarea prin imagini în civilizația contemporană este captivantă: "Am ajuns la paradoxul că imaginile noastre, acelea care se rostogolesc precum valurile deasupra banalităților cotidiene, care ne învăluie viața și a căror proliferare este

potențial infinită (chiar dacă extensia sensului este limitată prin finalitatea ei), ele, imaginile, nu au nici o finalitate și acționează prin contiguitate, se multiplică în virtutea unei epidemii contagioase, pe care nimeni nu o poate controla astăzi.

Lume noastră a devenit într-adevăr infinită sau exponențială prin imagine, a fost prinsă într-un curs nebun al imaginii, într-o fascinație din ce în ce mai vie care nu face decât să accentueze o dată cu video-ul și imaginea numerică de sinteză.

Am ajuns, prin urmare, la paradoxul că aceste imagini ne descriu **egala impasibilitate a realului și imaginarului".**

12. **Producția de imagine și raportul social de atitudine**

În spațiul britanic al analizei comunicării prin imagini, Helen Haste, în articolul "Splitting images: sex and science" publicat în New Scientist (nr. 1808 din 15 februarie 1992) făcea următoarea remarcă: "Războiul din Golf a afectat granițele dintre masculinitate și feminitate, dintre leitmotivele privat – public.

Întotdeauna războiul a fost socotit o îndeletnicire bărbătească și foarte "publică", impregnată până la saturație de atributele "masculinității".

La televiziunea britanică, ceea ce s-a văzut din războiul din Golf reprezenta trei elemente distincte.

Mai întâi "suprem masculină" a fost **discuția maraton din studio despre strategie, tactică și înaltă tehnică militară, cu știri proaspete** inserate oportun pentru a ilustra cum funcționează "jucăriile de război". Au fost invitați să participe mai ales tehnicieni, bărbați cu funcții de conducere.

Al doilea element a fost expresia de durere, teamă și stres, vizibilă la soldații de pe front: probabil că pentru prima dată unor oameni a căror masculinitate era mai presus de orice dubiu li s-a permis să exprime în public asemenea emoții.

Cum să interpretăm aceasta: ca o extensie a domeniului acceptat al masculinității sau ca o sfidare a lui?

Al treilea element chiar că reprezenta sfidarea. Căci era **prezența femeilor pe câmpul de bătaie – inclusiv a mamelor cu copii lăsați acasă.**

Dezbaterea pro și contra participării lor reflectă corelația profundă dintre conceptele de masculinitate – feminitate și război-pace și devoalează preconcepția că războiul se poartă pentru ca bărbații să asigure protecția publică a sferei private; prezența activă, combatantă a femeilor contravine acestui leitmotiv precum și aceluia care consideră femeia o ființă pasivă și pașnică".

Adaug doar faptul că producția de imagine a televiziunii britanice descrisă de Helen Haste, profesor de psihologie la University of Bath și

președinte a secției de psihologie a British Association for the Advancement of Science – **a corespuns perfect politicii guvernului Marii Britanii** care în acea perioadă avea ca prim-ministru o femeie, supranumită "doamna Thatcher – mână de fier".

13. **De la procesarea socială a informației la Info-Imagine**

Dacă acceptăm diferențe între direcțiile și ritmurile de evoluție ale codurilor verbale, deci și ale oamenilor, atunci trebuie acceptat că relațiile omului cu entitățile fizice se soldează cu produse care au caracteristici ce diferă de la o comunitate la alta și, în interiorul comunităților, de al un om la altul.

Este una dintre multiplele concluzii confirmate în volumul "Omul, cunoașterea, gnoseologia", apărut la București, Editura Științifică și Enciclopedică, 1994, autor Lucian Culda, care, ulterior, după etapa parcursă în lucrarea "Geneza și Devenirea Cunoașterii" lansează în ciclul "Interogări Procesual-Organice" **concepția procesual-organică de interogare a ființării** în lucrarea "Procesualitatea Socială", Editura Licorna, 1994.

Din acel an până în prezent în domeniul de referință amintesc "Critica Psihologiilor. Posibilii Oamenilor în Procesualitatea Socială" (1995), "Emergența și Reproducerea Națiunilor" (1996), "Sociologia procesual-organică" (1997), autorul, Lucian Culda, își continuă discursul științific în 1998 în lucrarea "Devenirea Oamenilor în Procesualitatea Socială".

Paradigma concepției de interogare procesual organică determină ca domeniul de referință plauzibil să nu fie omul, ci **oamenii în procesualitatea socială.**

Din interiorul paradigmei procesual-organice **un om reprezintă produsul și expresia conexiunilor dintre bio-procesorii de informație care îi întrețin organismul și homo-interpretorii care se constituie în neo-cortexul aceluiași om.**

Prin bio-procesori omul este înglobat în bio-organizare.

Prin homo-interpretori omul este înglobat în anumite socio-organizări. Toate acestea întrețin procesualitatea socială.

Este concepția prin care analiza de la comunicare - la comunicare prin imagini își găsește **reverberații în argumente transdisciplinare obligatorii** pentru interogarea impusă de paradigmă.

"Omul emerge ca procesualitate ce posedă capacitatea de a procesa bio-informația în modalități noi, ce se desprind tot mai mult de limitele bio-procesorilor cuplatori, și care, astfel, fac posibile genuri noi de manifestări dar performanța transbiotică este posibilă în modalități dependente de organizarea biotică prin intermediul eforturilor ce fac posibilă trecerea la alte genuri de

manifestări decât cele posibile în limitele procesării biotice", afirmă Lucian Culda în studiul amintit.

În interpretarea procesul-organică se face o departjare clară a activității de învățare, de manipularea informațională prin luarea în considerare a naturii scopurilor urmărite.

Proiectarea activității de învățare presupune explicitarea genului de interpretori.

În funcție de caracteristicile și stadiul procesării sociale a informațiilor, putem obține nu numai procese individuale de învățare, ci și procese colective de învățare care să genereze competențe sociale în procesele de gestionare productive sau interogative ce se manifestă în organizații.

Omul constituie într-o procesualitate ce devine capabilă să-și interogheze situația existențială.

Sun Tzu, în Arta războiului, amintește cuprinsă în Cartea Metamorfozelor: "Cu bucuria de a trece peste greutăți, poporul uită pericolul de moarte. În război cea mai bună politică este să cucerești statul intact; distrugerea lui reprezintă ultima soluție."

Bibliografie:

Harold D. Lasswell, Francis Balle, Jean Paul Padioleau – Structure et fonction de la communication dans la societe. Sociologie de l'information. Textes foundamentaux. Librairie Larousse, Paris, 1973

Marshall McLuhan – Understandind Media: The Extensions of Man. McGraw Hill Book Company, New York, London, 1966

Jean Cazeneuve – Sociologie de la radio-television - Presses Universitaires de France, Paris, 1974
Revista "**La Recherche**" nr. 289, iulie-august 1966

Vasile Preda – Exploatarea vizuală. Cercetări fundamentale și aplicative. Editura științifică și enciclopedică, București, 1988

Friedrich Nietzsche – Amurgul idolilor, Editura ETA, Cluj Napoca, 1993

Henri Bergson – Gândirea și mișcarea, Editura Polirom, Iași, 1995

Michael Heim – Crossroads in Virtual Reality. Understanding Images. Finding Meaning in Digital Imagery. Francis T. Marchese, Computer Graphics Laboratory, Pace University, New York, 1995

Mircea Eliade – Mituri și mass-media. Aspecte ale mitului. Editura Univers, Colecția Eseuri, București, 1978

Christopher Lasch – Culture of Narcissism. American Life in an Age of Diminishing Expectations. W.W. Norton & Company, New York, 1979

Constantin Noica – Cuvânt împreună despre rostirea românească, Editura Eminescu, București, 1987

William Kornblum, Carolyn D. Smith – Sociology in a Changing World. Holt, Reinhadt and Winston, Inc. New York, 1988

Henri Pierre Cathala – Epoca dezinformării. Stock Editions, 1986

Jean Baudrillard – La vie est un travelling. Sciences et avenir. Hors-Serie Nr. 104, dec. 1995

Helen Haste – Splittingimages: sex and science. New Scientist nr. 1808 din 15 februarie 1992

Lucian Culda – Omul cunoașterea, gnoseologia, București, Editura Științifică și Enciclopedică, 1984

Lucian Culda – Geneza și Devenirea Cunoașterii, București, Editura Editura Științifică și Enciclopedică, 1989

Lucian Culda – Procesualitatea Socială, București, Editura Licorna, 1994.

Ton VEEN

Comunicarea internă: Relaţiile publice încep acasă

1.Introducere

Comunicarea internă nu este lubrifiantul unei organizații - este sistemul nervos și circulator al acesteia. Comunicarea internă nu este instrumentul tactic al omului, este însuși omul.

Când este tratat subiectul comunicării sau al relațiilor publice, adeseori este luată în discuție, de fapt, doar comunicarea externă: imaginea unei organizații, comunicatele de presă, strategiile de marketing. Aceasta se înțelege, de cele mai multe ori, prin "relații publice", nu-i așa? Se încearcă obținerea competitivității pe plan extern, se vând produsele companiei, se organizează campanii de mare amploare, sunt publicate cărți și reviste cu un aspect grafic îngrijit, se cheltuiesc sume mari de bani pentru a plăti spații de reclamă în ziare. Și, desigur, se speră că jurnaliștii vor reflecta în mod pozitiv activitatea organizației, guvernului sau, respectiv, a companiei.

Dar prin ce experiențe trec angajații organizației sau companiei? Aceștia conlucrează cu toții pentru ca organizația să obțină profit. Activitatea fiecăruia dintre ei nu înseamnă numai a face ceva pentru a câștiga bani, ci și a colabora cu colegii. Ei au nevoie de informații, împărtășesc cunoștințe, participă la ședințe, au opinii, oferă și primesc sfaturi, muncesc din greu (sau nu!) și resimt nevoia de feed-back de apreciere din partea conducătorilor lor.

De exemplu - importanta companie Coca-Cola: se prezintă pe site-ul de Internet ca fiind o companie excelentă, promițând să ofere consumatorilor nu numai o băutură răcoritoare, ci și valoare, bucurie și distracție. "Aceștia (consumatorii) merită cea mai bună calitate - de fiecare dată". În același timp, Coca-Cola recunoaște importanța contribuției angajaților: "Coca-Cola este una dintre cele mai complexe organizații din lume, alcătuind un mozaic bogat de angajați talentați care furnizează companiei noastre o varietate de perspective intelectuale, profesionale, etnice și culturale. Ei reflectă națiunile, culturile și limbile lumii. Politica noastră este de a cultiva un mediu

participativ care să îi încurajeze pe toți angajații să progreseze și să-și desfășoare activitățile la un potențial maxim".

Pe același site se menționează: "Locul de muncă trebuie să fie un spațiu unde fiecare idee și contribuție are valoare. Angajații noștri merită să fie tratați în mod egal din punctul de vedere al politicilor salariale, avansărilor, asigurărilor de sănătate, normelor de protecție și altor aspecte legate de activitatea pe care o desfășoară. Corectitudinea cu care sunt tratați angajații, împreună cu posibilitatea de a-și îmbunătăți randamentul individual, reprezintă cheia succesului nostru colectiv".

Declarația de intenții a Coca-Cola este surprinzătoare pentru o companie americană de o asemenea anvergură – aceasta constituie însă, evident, un ideal, exprimarea unui credo. Se știe că în realitate, pretutindeni, angajații se confruntă cu numeroase frustrări; se știe cât este de dificilă cooperarea cu colegii, câți oameni sunt dezamăgiți, câți simt că nu sunt apreciați, că nu sunt respectați și nu sunt încurajați; cât este de mare distanța între șefi și angajați; cât de puțină înțelegere există între angajați, și, mai ales, cât de puțină atenție acordă conducătorii organizației comunicării interne. Sunt angajații cu adevărat importanți pentru organizație? Este, cu adevărat, nevoie de relații publice pe plan intern pentru a crea o imagine pozitivă? Începe cu adevărat procesul de relații publice "acasă"?

Am auzit anumite persoane spunând:

- "Ne cer părerea după ce decizia a fost deja luată. Ce rost mai are, în acest caz, să ne ceară părerea?".
- "Șefii fac ce vor. Legea ne conferă drepturi, dar suntem dependenți, inclusiv din punct de vedere financiar. Am fi concediați dacă am protesta".
- "Singurul lucru care ne interesează este salariul. Nu simțim că ne-ar lipsi ceva dacă în cadrul organizației nu putem beneficia de avantajele comunicării interne. Nu ne interesează compania pentru care lucrăm".
- "Sunt purtătorul de cuvânt al instituției. Dar de multe ori nu am suficiente informații pentru jurnaliști. Le spun atunci că 'nu știu', dar aceștia nu mă cred și, drept urmare, au ajuns să-și piardă încrederea în noi".
- "Cine sunt șefii noștri? Sunt prietenii… celorlalți (nu și ai noștri!). Nu își îndeplinesc atribuțiile, nu sunt lideri eficienți și nu știu să comunice".
- "Avem ședință de bilanț în fiecare lună. Dar tot ceea ce facem este să ne plângem; atât. Este întotdeauna la fel".
- "Departamentul de conducere se reunește, e adevărat, în cadrul unei ședințe, în fiecare zi de luni. Dar noi nu știm despre ce discută; nu suntem informați".

Aşadar, există numeroase blocaje în comunicarea internă:

a) Diferenţe între comunicarea formală şi cea informală (Corespunde informaţia oficială cu ceea ce discută angajaţii între ei în timpul pauzelor de cafea etc.?).

b) Lacune în comunicare (Există fluxuri de comunicare? Există suficiente canale de informare? Acordă departamentul de conducere suficientă atenţie diferitelor grupuri de colaboratori? Ce calitate are informaţia: frecvenţă, cantitate, inteligibilitate, relevanţă etc.?).

c) Abilităţi de comunicare (Dispun angajaţii şi membrii departamentului de conducere de abilităţi de comunicare?).

d) Climatul în care se desfăşoară comunicarea (Care este atmosfera? Care este stilul managerial? Există suficientă încredere, respect şi transparenţă în comunicare?).

Comunicarea internă (unii specialişti o numesc "comunicare organizaţională") este considerată din ce în ce mai mult o parte foarte importantă a unei organizaţii sau companii. Aceasta se întâmplă din cauză că societatea este în schimbare, ceea ce determină schimbări şi în cadrul organizaţiilor. Din ce în ce mai multe organizaţii îşi schimbă orientarea către clienţi, iar angajaţii sunt consideraţi "capitalul uman" al organizaţiei, ca şi în cazul Coca-Cola. Atitudinile şi comportamentul în interiorul organizaţiei sunt importante pentru imaginea externă a acesteia. Aşadar, comunicarea internă este văzută ca fiind factorul esenţial al succesului unei organizaţii.

Există câteva cerinţe fundamentale pentru o comunicare internă de calitate:

- Management puternic, cooperant şi capabil să ia decizii;
- Stil managerial deschis şi onest;
- Posibilitatea de a comunica într-un limbaj familiar angajaţilor;
- Posibilităţi suficiente de transmitere şi recepţionare a feed-back-ului.

Comunicarea internă reprezintă o provocare pentru companiile şi organizaţiile moderne, mai ales în contextul noii Europe.

2. Consideraţii asupra comunicării interne

Ce este comunicarea? Este un transfer de informaţii? Înseamnă a furniza informaţii diferitelor grupuri-ţintă? Sau se poate spune că aceasta este doar o parte a comunicării - şi că adevărata comunicare este bidirecţională, interactivă, incluzând mesaje şi feedback? Sau poate este un pas înainte: comunicarea înseamnă relaţie, modul în care oamenii se înţeleg unul cu celălalt, construiesc relaţii şi creează o lume în care să poată trăi?

Modul în care este percepută comunicarea influenţează viziunea asupra comunicării interne. Când managerii folosesc comunicarea internă doar pentru

a-i informa pe angajați în privința unor activități ce urmează a fi desfășurate, aceasta semnifică faptul că organizația este orientată către producție. Pe de altă parte, când departamentul de conducere folosește comunicarea internă pentru a pune bazele unor relații cu angajații, pentru a-i implica în procesul de luare a deciziilor, aceasta denotă o abordare interactivă a relației cu resursele umane. În al treilea rând, când managerii utilizează comunicarea internă pentru a construi legături cu angajații, aceasta înseamnă că personalul de conducere acceptă faptul că angajații au nevoi proprii, le asigură condiții de confort în cadrul organizației și îi motivează.

Perspectiva asupra comunicării interne nu este determinată numai de concepțiile referitoare la organizare și conducere, ci și de acelea referitoare la motivație și de modul în care sunt percepuți angajații. Individul este privit ca fiind o unealtă folositoare în procesul de producție sau o ființă umană cu necesitățile aferente? În primul caz va fi aleasă o strategie pragmatică de comunicare, iar în cel de-al doilea o strategie holistică de resurse umane, care plasează pe plan central calitățile personale ale individului.

Ce-i motivează pe oameni? Maslow exemplifică factorii motivanți în binecunoscuta sa piramidă. El distinge cinci factori motivatori - conform unui model ierarhic:

Nevoi	Exemple	Realizabile prin
5. Auto realizare	Dezvoltare, creativitate, progres	Posibilități de dezvoltare și progres, realizare profesională, perfecționare, educație
4. Stimă și recunoaștere	Respect, status, mândrie, talent, experiență	Activitate adecvată, funcție, titlu, promovare, salariu, privilegii
3. Nevoi sociale	Solidaritate, contacte interumane, relații, prietenie, atenție, interes	Când ai o slujbă, te simți legat de ceilalți, sociabilitate, contact cu colegii, ședințe cu angajații
2. Siguranță și certitudini	Stabilitate, încredere, armonie	Loc de muncă stabil, asigurări sociale, pensie, contract de muncă
1. Nevoi fizice	Hrană, locuință	Salariu primit în schimbul prestării unei activități

Maslow menționează următoarele reguli:

a) Când nevoile de la un anumit nivel sunt satisfăcute, indivizii încearcă să le satisfacă pe cele situate la un nivel superior

b) Indivizii își pot satisface nevoile situate la un nivel superior doar după satisfacerea celor de la nivelul inferior (Așadar, o persoană trebuie să-și satisfacă nevoile situate la un nivel inferior, înainte de a se confrunta cu cele de la nivelurile superioare).

Piramida lui Maslow este simplă; alți experți au îmbogățit această schemă, adăugându-i atât elemente extrinseci, cât și intrinseci. Însă se poate concluziona pe baza acestei scheme că poate fi folosită comunicarea internă pentru a facilita procesele de motivare. Când angajații sunt motivați să-și desfășoare activitatea, să lucreze în folosul companiei, să coopereze cu colegii - calitatea produselor crește, iar imaginea companiei se îmbunătățește.

Aceste aspecte sunt importante în special pe parcursul schimbărilor instituționale. Numeroase organizații trec printr-o etapă de tranziție, deoarece societatea însăși este în tranziție. Mulți dintre angajați sunt refractari la schimbări; aceștia se tem că-și vor pierde siguranța zilei de mâine, poate chiar slujbele și colegii. Piramida lui Maslow demonstrează cât de importante sunt siguranța și un serviciu stabil care să furnizeze un venit sigur. Departamentul de comunicare internă trebuie să organizeze campanii pentru a furniza noi motivații angajaților, deoarece aceștia constituie cel mai important "capital" al companiei.

Se disting două perspective fundamentale asupra comunicării interne:

a) Abordarea instrumentală: comunicarea internă ca transport

Când științele comunicării au apărut în Europa, în jurul anului 1900, acestea s-au bazat pe științele naturii: comunicarea era considerată un fel de transport: emițătorul transmite mesajul, acesta este transportat la receptor, iar memoria acestuia reține mesajul. Astfel, mesajul constituie un stimul pentru a schimba comportamentul receptorului în modul dorit de către emițător. Așadar, din perspectiva acestei abordări, receptorul este cel care așteaptă mesajele; se poate vorbi în multe aspecte despre un raționament cauzal.

Această perspectivă a fost concepută de către Shannon și Weaver (1949) în binecunoscutul lor model de comunicare liniar. Acest model este încă foarte răspândit; el prezintă un mod liniar de transportare a mesajului de la emițător la receptor. Comunicarea începe cu sursa de informații, aceasta formulează sau selectează un mesaj, emițătorul transformă mesajul în semnale și îl trimite spre receptor prin intermediul unui canal. Receptorul decodifică semnalele, astfel mesajul ajungând la destinație. Singura problemă o reprezintă zgomotul, care poate distorsiona mesajul. Un bun exemplu este cel al unui apel telefonic, așa cum se realizau cu o sută de ani în urmă. Ulterior, acest model a fost

îmbogățit cu alte elemente, cum ar fi feedback-ul.

Când se aplică acest model liniar în cazul comunicării interne, accentul cade pe activitățile emițătorului. De exemplu, managerul produce mesaje care sunt transportate la angajații instituției. Angajații vor acționa, în mod ideal, în concordanță cu mesajele conducătorilor. Comunicarea internă se desfășoară de sus în jos.

Conform acestei abordări, comunicarea internă constituie un mijloc de transport al informațiilor, iar scopul acesteia este de a obține comportamentul dorit din partea angajaților. Opiniile personale ale acestora sunt deseori considerate contraproductive. Din această perspectivă, comunicarea internă ar putea fi definită ca fiind: *elaborarea, transportarea și recepționarea de informații și instrucțiuni, având scopul de a realiza obiectivele companiei în mod eficient.*

Bineînțeles, acest tip de comunicare internă poate fi eficient. Când există un proiect în derulare, când apar schimbări neașteptate, când există instrucțiuni concrete, acestea trebuie comunicate angajaților în modul cel mai direct și cât mai repede posibil. În acest fel, comunicarea internă este "orientată către acțiune". Scopul este de a întreprinde acțiuni încununate de succes, iar managerii pot utiliza instrumente de comunicare specifice: newsletters, reviste interne, broșuri, chiar și mijloace audio-vizuale.

b) Abordarea interactivă: comunicarea internă ca proces

Începând cu anii '60 ai secolului trecut, noi concepte legate de comunicare au fost dezvoltate în Europa și Statele Unite. Conceptul de "receptor activ" a devenit din ce în mai important. De exemplu, a fost elaborată *teoria "utilității și recompensei*", conform căreia efectul comunicării trebuia raportat la nevoile receptorului. Comunicarea era considerată o activitate mult mai complexă decât simplul fapt de a emite și a recepționa informații. Există numeroase elemente psihologice, sociologice și culturale care influențează procesul de comunicare și care trebuie luate în considerare.

Pasul următor a fost elaborarea abordării interactive de către Gerbner (1956). Acesta acorda o importanță egală atât emițătorului, cât și receptorului și contextului în care se desfășoară procesul de comunicare. Aceste elemente nu sunt luate în considerare în mod separat. În esență, comunicarea este bidirecțională, după cum afirmase Grunig (1992). Emiterea și recepționarea mesajelor se desfășoară într-un context specific. În acest context, cooperarea, înțelegerea reciprocă și explicarea/claritatea sunt foarte importante pentru a realiza o comunicare eficientă.

Această perspectivă este legată de abordarea metateoretică a constructivismului. Conform acestei abordări, lumea este percepută ca o serie de procese. Indivizii au un rol activ în elaborarea informațiilor. Există un număr enorm de obiecte exterioare ființei umane, însă individul le poate

înțelege într-o varietate de moduri utile. În consecință, cunoașterea nu rezultă din descoperire, ci din interacțiunea între "cunoscător" și "cunoscut".

Conform acestei abordări, comunicarea internă poate fi definită ca reprezentând: *totalitatea proceselor de comunicare din interiorul unei organizații.* Sau, mai precis: *comunicarea internă este un schimb continuu de mesaje între persoanele care fac parte din aceeași organizație.*

Aceasta înseamnă că se disting procese formale și informale de comunicare, diferite tipuri de informații și un număr mare de emițători și receptori. Toți angajații transmit sau primesc informații referitoare la activitatea lor, la locul de muncă sau informații private. Se remarcă diferite fluxuri de comunicare: verticale, paralele, diagonale. Conducătorii organizației, șefii de echipă, angajații, precum și personalul administrativ pot lua inițiativa comunicării. Pot fi observate, de asemenea, numeroase procese de comunicare informală, pe lângă cea formală inerentă realizării activităților. Transparența comunicațională este, desigur, esențială în cadrul acestui proces.

Un mod adecvat de a realiza o comunicare internă interactivă este de a îi implica pe angajați în politica organizației. Această situație poate fi denumită prin sintagma "management interactiv". Deseori personalul de conducere dezvoltă planuri strategice pentru viitor, planuri pe care angajații trebuie să le aplice în practică și să realizeze scopurile organizației. Cercetările în acest domeniu au demonstrat că este foarte eficient ca respectivii angajați să fie implicați în procesul strategic. Desigur, managerii sunt cei care iau deciziile finale, însă pot folosi ideile, opiniile și experiența angajaților. Pe de altă parte, angajații vor fi mai motivați și mai în măsură să atingă scopurile organizaționale. Departamentul de comunicare internă poate să faciliteze acest proces prin organizarea de reuniuni informative, realizarea de publicații interne etc.

În societatea modernă există o nevoie crescândă pentru o abordare interactivă a comunicării. Organizația este din ce în ce mai mult considerată ca fiind un mecanism dinamic, orientat către progres, "un corp". Se vorbește despre o "organizație care învață" ceea ce înseamnă că organizația anticipează în permanență tendințele pieței și ale societății, iar angajații acumulează zilnic noi cunoștințe. Nu este nevoie să fim perfecți, însă trebuie să progresăm. În consecință, este nevoie de informații, chiar mai mult decât de atât, de comunicare. Bineînțeles că nu pot fi luate în considerare informațiile fără a discuta despre condițiile fundamentale necesare comunicării, și anume, înțelegere reciprocă, încredere și respect. În caz contrar, pot apărea probleme deosebite de comunicare. O organizație trebuie să acorde atenție și următoarelor aspecte:

- Dinamica grupului: cum interacționează angajații pe parcursul desfășurării activităților;
- Eficiența personală: ce competențe au angajații și de ce abilități au

nevoie pentru comunicarea orală și scrisă;
- Cooperarea: capacitatea angajaților de a coopera;
- Consultanța: ce recomandări le sunt necesare managerilor, șefilor de echipă și angajaților;
- Conflictele: cum sunt acestea gestionate.

Departamentul de comunicare internă poate să contribuie la dezvoltarea acestor abilități, la dezvoltarea culturii și atmosferei. Comunicarea internă poate promova într-un mod creator transparența, motivarea, comportamentul pozitiv și abilitățile de comunicare ale angajaților. Departamentul de comunicare internă trebuie să se preocupe în mod special să alcătuiască un plan strategic pentru organizarea instituției în această manieră.

Pe scurt, funcția departamentului de comunicare internă este:

a) Sprijinirea procesului central: schimbul de informații este necesar pentru realizarea sarcinilor operaționale ale unei organizații: informații referitoare la sarcinile de serviciu, informații referitoare la politica instituției, informații despre P&O, informații motivante. Managementul joacă un rol important în acest proces.

b) Promovarea implicării: împărtășirea informațiilor poate spori implicarea angajaților și motivarea lor. Aceasta influențează procese importante care au loc în cadrul organizației. Identitatea și imaginea instituției sunt reunite prin împărtășirea informațiilor.

c) Sprijinirea proceselor tranziționale. Schimbările care survin într-o instituție necesită un efort de comunicare pentru a clarifica importanța schimbării și eforturile necesare din partea persoanelor implicate. Este recomandată o abordare strategică interactivă. Aceasta sporește motivația și competențele de comunicare ale angajaților.

În acest mod, specialiștii în comunicarea internă pot contribui la crearea unui climat pozitiv la locul de muncă – o parte esențială a succesului unei organizații.

2.Elemente care influențează procesul de comunicare internă

Procesul de comunicare internă este unul complex, fiind influențat de o serie de elemente. Este necesară o analiză a acestor elemente înainte de realizarea unui plan de comunicare.

Se disting, așadar, următoarele elemente:

a) Obiectivele organizației

Fiecare organizație are un set de obiective specifice:

- Obiectivele companiei: care sunt scopurile generale ale organizației? Acestea pot fi regăsite în declarația de intenții (vezi paragraful 4), declarație care se referă la locul, funcția și contribuția instituției în

societate. În plus, o companie poate avea scopul de a obține profit sau de a-și asigura continuitatea.

- Obiective de marketing: care este numărul de tranzacții comerciale realizate, vânzări, concurență și ce ne dorim din acest punct de vedere. Pot exista obiective cum ar fi: creșterea producției, sporirea numărului de puncte de vânzare.
- Obiective de comunicare: ce cunoștințe, atitudini și comportamente sunt dorite în cadrul întreprinderii? Obiectivele comunicaționale pot fi formulate folosind verbe ca: a ști, a găsi, a face. Ce trebuie angajații firmei să știe (care vor fi cunoștințele)? Ce trebuie să găsească (care va fi atitudinea)? Ce trebuie să facă (așadar, care va fi comportamentul)?

Este foarte important ca scopurile să fie realiste (sunt acestea realizabile?), cuantificabile (cât mai precis posibil) și consecvente (unul cu celălalt). De aceea este indicat să fie formulate scopuri SMART:

- **S**pecifice
- **M**ăsurabile
- **A**cceptabile
- **R**ealiste
- La **t**ermen

b) Strategia organizației

Care este strategia organizației pe termen scurt, mediu și lung? *Aceasta este o chestiune esențială. Uneori este implicită, dar organizațiile au din ce în ce mai mult nevoie de un plan strategic explicit.*

Pentru a formula strategia, este necesar să fie definite obiectivele, punctul de pornire și instrumentele necesare realizării obiectivelor. Este evident că e necesară conceperea unui plan realist. Pentru a dezvolta o strategie, este nevoie de intuiție, inspirație, o bună cunoaștere a scopurilor companiei și cercetare.

Analiza SWOT constituie un instrument eficient pentru analizarea punctului de pornire. Pe parcursul interviurilor scrise sau orale, angajații sunt întrebați:

a. Care sunt punctele tari (**s**trong points) ale organizației din care faceți parte?

b. Care sunt punctele slabe (**w**eak points) ale organizației din care faceți parte?

c. Care sunt oportunitățile (**o**pportunities) de care beneficiază organizația, după părerea dumneavoastră?

d. Care sunt amenințările (**t**hreats) cu care se poate confrunta organizația dumneavoastră?

Strategia și comunicarea internă sunt în legătură una cu cealaltă, din

două puncte de vedere. În primul rând, este nevoie de informații referitoare la opiniile angajaților și la punctele slabe și tari. Comunicarea internă poate ajuta la implementarea procesului. Este posibil să fie demarat un proces de comunicare interactiv care să îi implice pe angajați în luarea deciziilor. În al doilea rând, este foarte important ca angajații să fie informați în privința rezultatelor procesului strategic. Comunicarea internă poate să constituie un suport atât înainte, cât și după definirea strategiilor organizației.

c. Structura organizației

Modul în care membrii unei organizații comunică depinde foarte mult de structura organizației, aceasta oferind un cadru pentru procesele care au loc în interiorul organizației. În acel cadru se realizează diviziunea muncii și coordonarea. Deoarece, structural, organizația este împărțită în segmente funcționale, comunicării interne îi revine rolul de a armoniza aceste segmente - prin transferul de informații și stimularea implicării în activitatea globală a organizației.

Mintzberg a realizat o trecere în revistă a structurilor care există în realitate. El distinge, astfel, șapte tipuri de organizații. De exemplu:

● *Organizația dinamică simplă*: în această organizație departamentul de conducere la nivel mediu este slab reprezentat. Organizația este foarte flexibilă. În general, comunicarea este informală, dar există și comunicare de sus în jos și unidirecțională.

● *Mecanismul birocratic:* în această companie majoritatea activităților sunt reglementate în raport cu norme și structuri fixe. Numeroase activități sunt de tipul celor de rutină. Membrii personalului dețin o mare putere. Majoritatea companiilor de acest gen sunt unele extinse și cu tradiție. Comunicarea internă este deseori standardizată, fiind foarte des întâlnită comunicarea de sus în jos și cea scrisă: norme, manuale, proceduri etc.

● *Structură compartimentată*: organizația de acest tip, care este, în majoritatea cazurilor, de mare anvergură, e împărțită în compartimente. Fiecare dintre acestea este specializat, are responsabilități specifice și este, mai mult sau mai puțin, independent. În cazul companiilor mari, fiecare compartiment are propriul departament de comunicare. Aceasta presupune un risc: compartimentele funcționează independent și nu există coeziune, pot apărea diferențe între strategia de comunicare globală și comunicarea la nivel de compartiment. Comunicarea orizontală este des folosită în interiorul compartimentului, dar nu și între compartimente. Și în acest caz, o bună comunicare internă este cea care poate contribui la construirea legăturilor între compartimente.

● Adhocrația: acest tip de organizație nu e nici formală, nici ierarhică,

ci "plată". Diferența între șefi și angajați nu este foarte mare. Ideile noi sunt elaborate în cadrul grupurilor de lucru, alcătuite din experți în diferite domenii, comunicarea fiind, în general, informală. Într-o adhocrație, inovația și creativitatea ocupă o poziție centrală. Aceasta reprezintă o structură adecvată pentru o organizație care "învață". Comunicarea nu este ierarhică deoarece sarcina conducătorilor este, în special, de a facilita și de a coordona desfășurarea proceselor. Departamentul de comunicare internă poate stimula în mod semnificativ motivarea, comunicarea orizontală și poate realiza o comunica bidirecțională și interactivă.

Fiecare tip de organizație se confruntă cu potențiale probleme de comunicare și prezintă potențiale oportunități de comunicare. Pentru a le gestiona, e necesară o analiză serioasă a situației. Uneori responsabilitățile și nevoile pot diferi. Uneori, managerii încearcă să schimbe structura organizației. Acest lucru este, însă, unul foarte dificil, dar poate constitui o mare provocare în această nouă eră a secolului XXI.

d. Cultura organizației

Ce valori și norme comune împărtășesc angajații? Care este influența acestora asupra comportamentului angajaților în cadrul organizației? În ce mod muncesc și comunică indivizii unii cu ceilalți? Se respectă unii pe alții sau își urmăresc doar propriile interese? Care este relația între șefi și angajați? Există contacte, transparență și încredere - sau nu? Ce simboluri există în cadrul companiei, ce ritualuri au angajații?

Toți acești factori determină cultura acestor organizații. Indivizii laolaltă creează un climat specific în fiecare organizație. Departamentul de comunicare internă este cel care poate influența acest climat.

Pe parcursul unui proiect de cercetare empirică, Hofstede și Sanders (1922) au identificat șase dimensiuni culturale:

1. Orientate către proces vs. orientate către rezultat: în culturile orientate către proces indivizii se concentrează asupra mijloacelor, iar în cele orientate către rezultate, asupra scopurilor.

2.Orientate către individ vs. orientate către muncă: în culturile orientate către individ, bunăstarea și interesele angajaților au cea mai mare importanță. Personalul reprezintă capitalul uman. În culturile orientate către muncă, randamentul este mult mai important decât bunăstarea, iar deciziile sunt luate, în majoritatea cazurilor, de către șefi.

3. Orientate către organizație vs. profesionale: în culturile orientate către organizație, identitatea angajaților derivă din cea a organizației. Indivizii nu au o perspectivă asupra viitorului îndepărtat. Într-o cultură profesională indivizii se identifică cu activitatea pe care o desfășoară, cu profesia lor.

4. Deschise vs. închise: într-o cultură deschisă, noii veniți se acomodează repede, angajații au dreptul de a se critica unii pe ceilalți și sunt discutate multe aspecte ale activității. În cazul culturilor închise, angajații nu sunt atât de deschiși față de cei care vin din exterior și nu se poartă discuții.

5. Permisive vs. riguroase. În culturile riguroase există coduri de vestimentație, reguli de comportament și se exercită un control strict. În culturile permisive, structura internă este instabilă, nu se pune accent prea mare pe disciplină.

6.Normative vs. pragmatice: într-o cultură normativă, punctul de pornire îl constituie sarcina trasată angajaților și se acordă o importanță deosebită normelor de procedură și regulilor. Organizațiile pragmatice consideră că rezultatele sunt mai importante decât procedurile. Dorințele clientului sunt puse pe primul plan.

Toate aceste dimensiuni influențează, în mod esențial, procesul de comunicare internă. Întrebările care apar sunt: cum poate fi definită structura organizațională? Este necesar, după părerea managementului și din punctul de vedere al comunicării, ca această cultură să se schimbe? Și în România există numeroase companii care trebuie să se schimbe, să devină mai eficiente, să se modernizeze, să fie mai flexibile în contextul noii Europe.

e. Stilul managerial al organizației

Cât este de important modul în care este condusă o instituție? Cât este de importantă influența asupra modului de comunicare cu angajații și efectul asupra culturii organizaționale? Numeroși manageri nu sunt conștienți de importanța modului în care își desfășoară funcția de conducere. Aceștia o fac așa cum sunt obișnuiți să o facă. Și angajații sunt obișnuiți cu un anumit stil managerial. Deseori aceștia nu sunt obișnuiți să își asume responsabilități. Departamentul de comunicare internă poate să-i conștientizeze pe manageri în privința stilului care există în realitate și în privința celui dorit.

Managerii tradiționali sunt orientați către sarcinile pe care trebuie să le ducă la îndeplinire angajații. Ei sunt șefii și ei decid ce trebuie făcut. Ei sunt cei care rezolvă problemele, ei împart sarcinile, ei controlează angajații. Managerii mai moderni manifestă în atitudini o orientare mai pronunțată către personal, iar responsabilitățile sunt delegate compartimentelor, departamentelor, conducerii de la nivel mediu și angajaților. Aceștia din urmă au din ce în ce mai multe responsabilități și își pot folosi propriul bagaj de cunoștințe și experiențe.

Hershey și Blanchard (1977) disting două aspecte al managementului: cel orientat spre sarcini (realizarea obiectivelor) și cel orientat spre relații

(menținerea coeziunii grupului). Combinarea celor două aspecte furnizează un tabel cu patru rubrici:

Stil participativ Slab orientat către sarcini Puternic orientat către angajați	Stilul persuasiv Puternic orientat către sarcini Puternic orientat către angajați
Stilul delegativ Slab orientat către sarcini Slab orientat către angajați	Stilul directiv Puternic orientat către sarcini Slab orientat către angajați

Linia verticală: orientată către angajați (de la slab la puternic)
Linia orizontală: orientată către sarcini (de la slab la puternic)

Liderul orientat către sarcini trasează sarcini și desemnează roluri angajaților. El desemnează activitățile care trebuie făcute, planifică și controlează. Liderul orientat către angajați se concentrează mai mult asupra relațiilor personale cu muncitorii și cu ceilalți membri ai personalului. Scopul său este realizarea unui climat de muncă pozitiv și a unei motivări eficiente.

Managementul este eficient atunci când liderii își adaptează activitățile la situație și la nevoile angajaților. Evident, combinațiile sunt posibile: un manager poate să fie orientat către sarcini și către angajați în același timp. Se poate vorbi despre un tot unitar.

Fiecărui stil managerial îi corespunde propriul stil de comunicare. De exemplu, liderul directiv comunică unidirecțional, formal și dă instrucțiuni. Nu se discută și nu se dezbate foarte mult și nu se fac eforturi de realizare a coeziunii grupului. Liderul persuasiv comunică bidirecțional. Angajații se constituie într-o echipă și își rezolvă singuri problemele. Liderul pretinde înțelegere reciprocă și oferă nu numai informații legate de "ce" și "unde" trebuie făcut, ci și de "de ce" trebuie făcut acel lucru.

În general, un manager are trei sarcini importante într-o organizație:

- Management: planificare, control
- Conducere: influențare, instruire
- Inspirație: să dea dovadă de perspicacitate, să stârnească entuziasmul angajaților, să ofere un bun exemplu. Toate aceste trei caracteristici sunt esențiale pentru un manager modern, orientat către viitor.

4. Declarația de intenții internă

Pentru buna funcționare a unei organizații este necesar să se discearnă între *ce* se dorește (obiective) și *cum* se poate obține ceea ce se dorește (strategie). Într-o declarație de intenții sunt formulate valorile esențiale ale

unei organizații. Această declarație oferă răspunsuri la întrebări cum ar fi: de ce este important ca organizația să existe și ce reprezintă organizația și angajații pentru ei înșiși și pentru societate. Realizarea unei declarații de intenții reprezintă o sarcină importantă pentru departamentul de comunicare internă. Personalul din departamentul de comunicare poate să organizeze discuții și sondaje, să informeze angajații, să formuleze declarația în mod inteligent, să realizeze broșuri cu circulație internă pe această temă etc.

O declarație de intenții este un document cu adevărat însuflețitor. Aceasta clarifică poziția organizației. Este important ca toți angajații să fie de acord cu ea și să dorească să o pună în aplicare, nu numai în teorie, ci și prin fapte. Obiectivele organizației trebuie să se armonizeze, ba chiar să rezulte din declarația de intenție. Este evidentă importanța comunicării interne pe parcursul acestui proces. Oamenii trebuie să fie informați, să reflecteze, să acționeze, să fie motivați, să facă schimbări.

Multitudinea de schimbări de natură economică, culturală, socială, politică și tehnică cu care se confruntă o organizație și angajații săi constituie un motiv important pentru formularea unei declarații de intenții. Organizațiile trebuie să se adapteze schimbărilor și să definească o direcție clară în care acționează. Sarcina departamentului de conducere este să stabilească acea direcție și să prevadă consecințele acesteia pentru organizație și angajați. Angajații au nevoie de îndrumare în timpul schimbărilor și de informații clare referitoare la așteptările pe care le are conducerea de la ei. În consecință, managerii trebuie să aibă o viziune clară asupra viitorului, să ofere o perspectivă însuflețitoare, care să unească angajații pentru realizarea obiectivelor instituției. O declarație de intenții oferă șansa satisfacerii necesităților fundamentale ale angajaților și organizației.

Declarația de intenții conține patru elemente principale:

- Obiectivul principal al organizației sau companiei
- Strategia de bază a organizației sau companiei
- Valorile centrale ale organizației sau companiei
- Normele esențiale de conduită ale organizației sau companiei

Când sunt luate în discuție obiectivele principale ale organizației nu se face referire la obiectivele operaționale sau de piață, ci la obiectivele cele mai importante, la rațiunea existențială a organizației. Obiectivele principale trebuie să fie însuflețitoare și de larg interes, nu să reflecte interesele personale ale unuia sau mai multor grupuri. Acestea descriu rolul pe care organizația vrea să îl aibă și responsabilitățile pe care și le asumă în societate.

De exemplu, renumita companie petrolieră BP și-a precizat următoarele obiective centrale: *"Toate eforturile noastre sunt concentrate asupra bunăstării acționarilor, angajaților, clienților, furnizorilor și comunității. Noi credem în*

stimularea continuă a unui climat care conferă libertate talentelor, entuziasmului și angajamentului personalului nostru".

Strategia cuprinde modalitățile în care își atinge organizația scopurile. În declarația de intenții sunt descrise doar elementele esențiale ale acesteia. De exemplu, BP formulează următoarele elemente: *"inovatoare… răspuns pozitiv la ritmul mărit al schimbărilor într-un mod rapid și flexibil pentru a obține un avantaj concurențial real"* și *"companie comercială bazată pe tehnică, nu numai pe tranzacții, deși utilizăm atât achiziții, cât și vânzări în mod selectiv ca parte a planului nostru strategic ambițios"*.

Când sunt luate în discuție *valorile* principale, se face referire la ceea ce organizația descrie ca fiind bine sau ca fiind rău. Care sunt principiile etice ale organizației? Acestea reprezintă fundamentul normelor comportamentale ale angajaților. Valorile trebuie să fie adaptate obiectivelor și strategiei companiei pentru a se sprijini reciproc. Toate trei au un caracter strategic.

BP își definește valorile în raport cu diferitele grupuri țintă, de exemplu: *"integritate și corectitudine"* (față de clienți), *"îi tratăm așa cum ne dorim să fim tratați de către clienți"* (față de furnizori), *"un mediu de muncă bazat pe încredere, care oferă șanse egale și este non-discriminatoriu"* (față de angajați).

Normele centrale de comportament se bazează pe valori. Ce au de făcut în mod concret angajații și conducătorii? Ce se așteaptă de la ei? Acestea sunt similare cu normele aplicabile activităților practice cotidiene. Desigur, în declarația de intenții sunt menționate doar criteriile esențiale.

O normă foarte importantă a companiei BP este cea a "politicii ușilor deschise" și se bazează pe respectul față de individ. Aceasta semnifică că un angajat poate intră în contact direct cu autoritățile superioare din cadrul companiei când are o nemulțumire.

Desigur, se remarcă similarități între declarațiile de intenții ale multor organizații moderne. Aproape toate pun accentul pe calitate, superioritate pe piață, satisfacerea clientelei, perfecțiune și progres. În același timp, însă, există și diferențe. Anumite organizații pun accentul pe aspectul comercial al activității lor, iar altele pe cel etic sau emoțional. O declarație de intenții bună trebuie să le includă pe amândouă.

Funcțiile unei declarații de intenții sunt:

a. Funcția de ghidare: care sunt prioritățile organizației? Care trebuie să fie obiectivele, strategiile, valorile și normele angajaților? În ce mod trebuie să progreseze managerii?

b. Funcția de verificare: se armonizează deciziile cu declarația de intenții? Dar comportamentul managerilor și al angajaților? Se va adapta noul angajat la condițiile din organizație?

c. Funcția de motivare: când angajații se simt implicați în activitatea

organizației, aceștia pot fi implicați și în declarația de intenții, în activitățile companiei ca un întreg. Atunci se obține un sentiment de comuniune în ceea ce privește împărtășirea obiectivelor, valorilor, normelor, strategiilor. Declarația conferă o semnificație mai profundă a activității desfășurate de către angajați, mai ales atunci când principiile organizației concordă cu cele personale. Astfel, declarația se poate constitui într-o punte de legătură între organizație și individ.

d. Funcția de integrare: atunci când declarația de intenții este susținută de către management și angajați, va exista o mai pronunțată coeziune și unanimitate în cadrul instituției. Se poate spune că "toată lumea vâslește în aceeași direcție".

e. Funcția imagistică: declarația de principii nu are numai un rol în interior (identitate), ci și în exteriorul organizației (imagine). Aceasta influențează percepția pe care o au grupurile de interes asupra organizației. De exemplu, valorile organizaționale influențează modul în care sunt tratați clienții. Iar atunci când "calitatea" constituie un obiectiv esențial, aceasta va fi folosită în exterior pentru promovarea imaginii. Din acest punct de vedere, declarația de principii reprezintă o punte de legătură între identitatea și imaginea unei organizații.

În continuare este prezentată o listă a elementelor componente, acțiunilor ce trebuie întreprinse și întrebărilor ce necesită răspunsuri în vederea realizării unei declarații de principii.

1. Obiectivele principale ale organizației

- Care sunt obiectivele motivante ale organizației?
- Ce este însuflețitor?
- Care este rațiunea existenței organizației?

2. Strategia de bază a organizației

- Cum se intenționează să fie atinse obiectivele?
- Care este punctul de pornire?
- Ce etape trebuie urmate?
- Ce instrumente vor fi folosite?

3. Valorile centrale ale organizației:

- Ce responsabilități are organizația față de indivizi și societate?
- Care este rolul managementului?
- Care este stilul managerial?
- Ce atitudine se dorește?
- Care sunt valorile comune?
  - Orientarea către clienți?
  - Integritatea?
  - Onestitatea?
  - Respectul?

- Loialitatea față de organizație?
- Supunerea față de lider?
- Munca în echipă?
- Delegarea și asumarea responsabilităților?

4.Normele centrale ale organizației

- Ce norme de conduită sunt alese?
- Care sunt standardele de apreciere?
- Ce principii călăuzitoare se utilizează în general?
- Ce norme sunt folosite pentru cooperarea între colegi?

5. Planul strategic de Comunicare Internă

Comunicarea este considerată importantă, însă de multe ori nu este realizată în mod sistematic. Se poate realiza un newsletter destinat angajaților sau poate fi organizată o ședință de lucru, dar care sunt criteriile de selecționare a momentului de execuție? Și de ce este ales un subiect sau altul?

Trebuie să fie clar că este nevoie de o anumită politică de comunicare. Comunicarea este un instrument care contribuie la realizarea obiectivelor și strategiilor organizaționale. Este necesară o structură normativă conform căreia să se desfășoare activitatea angajaților.

Politica de comunicare internă este formulată în cadrul unui Plan de Comunicare Internă. Acesta este un document concis care prescrie politica pe termen scurt, mediu și lung a organizației. El poate avea următoarea structură (cele mai importante elemente au fost deja tratate în paragrafele anterioare):

a. Principiile și obiectivele organizației (vezi par. 4)
b. Tendințe și influențe ale mediului exterior organizației
c. Elemente care influențează organizația (vezi par. 3)
d. Considerații asupra comunicării interne și puncte de pornire (vezi par. 2)
e. Definirea grupurilor țintă interne
f. Obiectivele comunicării interne în raport cu obiectivele organizaționale (vezi par. 3)
g. Selectarea instrumentelor de comunicare (vezi par. 6)
h. Planificarea cronologică
i. Bugetul
j. Evaluarea

O organizație sau companie dezvoltă, în general, un plan de comunicare internă pe o perioadă de 5 ani. În fiecare an este creat un plan anual pe baza planului de comunicare cincinal, iar planul de comunicare poate fi revizuit. Astfel, compania este în măsură să anticipeze evoluția ulterioară a evenimentelor.

În general, un plan strategic de comunicare are 4 etape:

a. Analiza: care este situația de la care se pleacă și care este cea dorită de către organizație (vezi analiza SWOT, par. 3)?
b. Planificare: care sunt grupurile țintă, obiectivele comunicării și modalitățile de realizare a obiectivelor?
c. Implementare: cum intenționează organizația să pună în aplicare acțiunile planificate? Cine deține responsabilitățile? Care sunt costurile?
d. Evaluare: care au fost efectele comunicării? Ce trebuie să cuprindă planurile viitoare?

În detaliu, pentru realizarea unui plan de comunicare internă pot fi urmărite etapele de mai jos:

a. Formularea perspectivelor asupra comunicării interne și a scopurilor acesteia (vezi par. 2)
b. Analizarea culturii și structurii companiei
c. Definirea grupurilor țintă interne din perspectiva nevoii de informare și de implicare în luarea deciziilor
d. Prevederea nevoilor informaționale și blocajelor care pot apărea
e. Formularea obiectivelor comunicării interne: Ce trebuie angajații și conducătorii să știe, să găsească și să facă?
f. Alegerea instrumentelor de comunicare în raport de diferitele grupuri țintă
g. Descrierea procedurilor și trasarea responsabilităților
h. Formularea unui plan strategic cincinal: care sunt prioritățile organizației?
i. Transformarea planului general într-un program anual de activități: care sunt prioritățile organizației? Care sunt persoanele însărcinate cu desfășurarea activităților? Care este bugetul?
j. Utilizarea planului și evaluarea noii structuri

În acest fel, comunicarea internă dobândește o poziție bine definită în cadrul organizației. Dezvoltarea unui astfel de plan de comunicare, precum și obținerea sprijinului managerului, conducerii de la nivel mediu și angajaților din diversele compartimente ale companiei constituie o mare provocare.

Întrebările la care trebuie găsite răspunsuri pentru realizarea unui plan de comunicare internă și elementele principale ale acestuia sunt:

- Model de bază:
- Analiză: Care este problema de comunicare?
- Planificare: Ce se poate face?
- Implementare: Cum trebuie să se facă?
- Evaluare: Care a fost efectul?

1. Analiză:

- Care este politica organizației?
- Care este identitatea (dorită) și imaginea (dorită)?
- Care este produsul / serviciul?
- Care este cultura și structura organizației?
- Care sunt grupurile țintă?
- Care sunt obiectivele:
    - de afaceri
    - de marketing
    - de comunicare
- Care este mesajul?
- Ce instrumente de comunicare pot fi folosite?
- Ce tip de cercetare este necesar?

1. Planificare:

- Ce instrumente sunt folosite?
- Ce strategie este aleasă?
- Care este bugetul?
- Care este relația între instrumente și grupurile țintă?
- Care este programul cronologic?

2. Implementare:

- Care este scenariul concret, programul și agenda media?
- Cum este aleasă marca firmei/stilul casei?
- Care sunt coordonatorii activităților? Cum sunt împărțite responsabilitățile?
- Cum decurge colaborarea cu copywriter-ii(redactori de reclame), designerii (proiectanți, desenatori), tipografii, presa etc.?
- Cine face ce, când, unde și cum?
- Care este programul de executare a activităților?

3. Evaluare:

- S-a realizat evaluarea produsului și procesului de comunicare?
- Care a fost efectul activităților desfășurate?
- Ce poate fi îmbunătățit în viitor?

6. Instrumente folosite în comunicarea internă

În comunicarea internă poate fi utilizat un număr mare de instrumente: formale și informale, scrise și orale etc. Foarte importantă este informația personală și transmisă, în special, pe cale orală de către manageri și conducerea de la nivel mediu. Acest tip de comunicare interpersonală are cel mai mare impact asupra angajaților. Un avantaj al comunicării orale este posibilitatea pe care o au receptorii de a transmite feedback în mod imediat.

Deseori, când se vorbește despre comunicarea internă, se vorbește despre instrumente. Este foarte important ca mai întâi să fie realizată o declarație de principii și un plan de comunicare internă, așa cum sunt descrise în paragrafele anterioare. Pe baza acestora, folosirea instrumentelor are un scop precis, iar efectele sunt mult mai însemnate decât atunci când instrumentele de comunicare nu beneficiază de o asemenea bază sistematică. Instrumentele de comunicare trebuie să fie întotdeauna în relație cu obiectivele, grupurile țintă, strategia organizațională, viziunea asupra comunicării, cultura, structura etc. Astfel se poate vorbi despre un proces sistematic și strategic de comunicare!

Rezultatele etapei de analiză a comunicării interne pot fi însumate în câteva modele matriciale. Mai întâi, poate fi demonstrată relația dintre instrumentele (potențiale sau selectate) folosite în scris și o serie de variabile.

De exemplu:

	Grupul țintă	Tipul informației	Emițătorul	Frecvența
Newsletter				
Revistă personal				
Broșură				
Avizier				
Raport social anual				
Tăieturi din ziare				
Etc.				

Al doilea tabel prezintă instrumentele de comunicare interpersonală:

	Raportul	Tipul informației	Președintele	Frecvența
Ședință conducere				
Ședință de lucru				
Ședință personal				
Întâlnire informală				
Etc.				

Relația dintre instrumentul (potențial sau selectat) și grupul țintă:

	Conducerea superioară	Primul eșalon	Al doilea eșalon	Șoferul (de exemplu)
Informații despre management				
Revistă pentru angajați				
Newsletter				
Broșură				
Etc.				

Aceste tabele arată cum și când va comunica organizația. Trebuie să se răspundă la câteva întrebări importante:

- Sunt bine definite grupurile țintă?
- Primesc angajații de la toate nivelurile suficiente informații?
- Există suficiente canale de comunicare pentru distribuirea informației și implicarea fiecărui angajat al companiei?
- Există un echilibru între instrumentele de comunicare în scris și cele orale?

Este imposibilă menționarea tuturor instrumentelor de comunicare internă. În continuare este prezentată o listă succintă a acestora:

1. Instrumente scrise

- Publicație internă/ziar/revistă
- Buletin informativ/newsletter
- Publicație managerială
- Afișier
- Tăieturi din ziare
- Scrisori administrative
- Raport anual
- Rapoarte, memouri, scrisori
- Postere
- Broșuri
- Urnă sugestii

2. Instrumente orale:

- Ședințe de lucru generale / pe departamente

- Ședințe de consultanță
- Consilier personal
- Întâlniri și festivități al personalului
- Ședințe de acomodare
- Discuții funcționale
- Discuții instructive
- Management interactiv (MBWA)
- Discuții de tip panel
- Dezbateri
- Dejun profesional
- Ședințe de brainstorming
- Reuniuni în aer liber
- Ghișeu de informații

3. Instrumente digitale:

- E-mail
- Intranet
- Site pentru discuții pe Internet

4.Instrumente audiovizuale

- Jurnal video
- Teleconferințe

Sfatul nostru este: încercați să dați dovadă de creativitate pentru găsirea unor instrumente de comunicare eficiente. La sfârșit veți fi mândru de rezultate.

7. Anexa 1: Chestionar pe tema blocajelor în comunicarea internă

Acest chestionar poate fi folosit pentru realizarea unor interviuri cu persoane-cheie din organizație. Este un instrument utilizat pentru o cercetare cantitativă.Întrebările se referă la comunicarea în cadrul unei organizații. Comunicarea internă poate fi definită în diferite moduri, în funcție de context și viziunea asupra comunicării. În acest chestionar este utilizată definiția următoare: toate schimburile de informații din cadrul organizației. Anumite întrebări se referă la cultura organizației.

1.Faceți o scurtă descriere a activității / funcției dumneavoastră (sarcini și responsabilități).

2.Ce decizii trebuie să luați în general în activitatea pe care o desfășurați? În ce privințe?

3.De ce informații aveți nevoie pentru a lua decizii?

4.De la cine trebuie să primiți aceste informații?

5.Există reguli formale și informale în organizația dumneavoastră referitoare la obținerea informațiilor?

6.Dacă nu există, credeți că ar trebui impuse reguli pentru transmiterea informațiilor? Dacă există, ar trebui acestea schimbate?

7. Care sunt cele mai importante instrumente de comunicare utilizate în cadrul organizației dumneavoastră?

8. Care dintre instrumentele de comunicare funcționează eficient, în opinia dumneavoastră? De ce?

9. Care dintre instrumentele de comunicare nu funcționează eficient, în opinia dumneavoastră? De ce?

10. Care sunt coordonatele formale pe care primiți informații?

11. Ce tip de informații primiți pe aceste coordonate?

12. Care este frecvența informațiilor?

13. Care sunt modalitățile informale de receptare a informațiilor?

14. Ce tip de informații sunt recepționate în mod informal?

15. Care este frecvența cu care recepționați informații în mod informal?

16. Primiți informații care nu vă sunt de folos?

17. De ce vă sunt nefolositoare aceste informații?

18. Ce tip de informații vă sunt nefolositoare?

19. Cât de des se întâmplă acest lucru (să primiți informații nefolositoare)?

20. De la cine primiți informații nefolositoare?

21. Ce propuneri aveți pentru îmbunătățirea comunicării interne a organizației / compartimentului?

22. De ce nu au fost realizate aceste îmbunătățiri până în momentul de față?

23. În ce mod se iau deciziile în organizație?

24. Când apar conflicte în cadrul organizației, ce sau cine le cauzează (cel mai adesea)?

25. Cum sunt gestionate conflictele în cadrul organizației?

26. După părerea dumneavoastră, dispuneți de suficiente informații despre chestiunile relevante legate de conducerea și strategia pe termen lung a organizației?

27. Sunteți implicat în procesul de elaborare a strategiilor organizaționale?

28. Descrieți modul în care comunicați cu:

a. Șeful dumneavoastră;
b. Colegii dumneavoastră;
c. Conducerea cu responsabilitate ierarhică;
d. Personalul de conducere;
e. Subordonații dumneavoastră.

29. Cum sunteți informat în privința rezultatelor obținute de către firmă?

30. Ce părere aveți despre cultura organizației? Este o cultură deschisă sau închisă? Din experiența dumneavoastră este comunicarea ușor sau dificil de a realizat?

31. În ce mod conduce managementul superior și de la nivel mediu organizația? Îi motivează și inspiră pe angajați? Acordă atenție nevoilor și ambițiilor dumneavoastră?

32. Sunteți satisfăcut de activitatea dumneavoastră, de modul în care cooperați cu colegii și superiorii dumneavoastră?

Sunteți mândru de compania dumneavoastră? De ce? De ce nu?

8. Anexa 2: Listă a variabilelor în comunicarea internă

În finalul acestui capitol este oferită o listă cu variabilele în comunicarea internă. Aceasta este utilă pentru:

- analizarea,
- dezvoltarea, și
- evaluarea comunicării interne.

Comunicarea internă este un fenomen complex, după cum s-a văzut pe parcursul acestui capitol. Comunicarea internă nu se referă doar la informații, ci și la competențe și la climatul în care se desfășoară. Evident, comunicarea internă este una dintre cele mai interesante aspecte ale comunicării / relațiilor publice. Ea nu se referă doar la informații și comunicare, ci și la știința organizării, sociologie, etică și psihologie. Această nouă disciplină a științelor comunicării va cunoaște o dezvoltare remarcabilă în viitor. Lista de mai jos prezintă variabilele de care depinde comunicarea internă:

1. *Variabile generale*
   - Comunicarea formală
   - Comunicarea informală
2. *Informația*
   - Fluxuri informaționale
     - I. orizontale
     - II. verticale
     - III. diagonale
   - Canale de informare
     - I. informații despre sarcini
     - II. informații despre strategie
     - III. informații despre post
     - IV. informații despre schimbare
   - Subiecte
     - I. necesitatea unor subiecte speciale
   - Necesități

I. definirea grupurilor țintă

- Calitatea informațiilor
    - I. frecvență
    - II. eficacitate
    - III. cantitate
    - IV. caracter complet
    - V. inteligibilitate și claritate
    - VI. relevanță și utilitate
    - VII. caracter adecvat / aplicabilitate
    - VIII. sincronizare
    - IX. viteză a fluxului de informații

3.Competențe în comunicare

- Profesionalism / concizie
- Orientare către probleme
- Implicare
- Comportament etic în raport cu angajații
- Echivalență
- Să servească intereselor
- Cooperare
- Orientare către învățare

4. Climatul

- Stilul managerial
- Atitudinea colegială
- Atmosfera de grup
- Relația șef / manager – angajat
- Persoanele-cheie în transmiterea informațiilor
- Încredere
- Respect
- Sinceritate

Bibliografie:

1. Bland, M., Jackson, P., *Effective employee communications*, Londra, 1990
2. Campbell, A., Devine, M., Young, D., *A sense of mission*, The Economists Books Limited, 1990
3. Cook, M.J., *Effective coaching*, McGraw Hill, New York, 1999
4. Corman, S. (ed.), *Foundations of organizational communication: a reader*, Longman, Londra, 1991
5. Cutlip, S.M., Center, A.H., Broom, G., *Effective public relations*, New Jersey, 1985
6. Deal, T.E., Kennedy, A.A., *Corporate cultures, the rites and rituals of corporate life*, Addison-Wesley, Massachusettes, 1988 (ediție Penguin Group)
7. Gerbner, G., 'Toward a general model of communication', in: *Audio-Visual Communication Review*, 4, 171-199, 1956

8. Grunig, J.E., *Excellence in public relations and communication management*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Hove and London, Hillsdale (N.J.), 1992
9. Handy, C.B., *Understanding organizations*, Penguin Books, Londra, 1985
10. Hersey, P., Blanchard, K., *Management of organizational behaviour*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1977
11. Hofstede, G.H., *Cultures and Organizations*, McGraw Hill, Londra, 1991
12. Jablin, F. (ed.), *Handbook of Organizational communication*, Sage, Newbury Park, 1987
13. Littlejohn, S.W., *Theories of human communication*, Wadsworth, California, 1992
14. Mintzberg, H., *Structures in fives: Designing effective organizations*, New York, 1983
15. Schein, E.H., *Organizational culture and leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, 1992
16. Senge, P.M., *The fifth Discipline; the Art and practice of the learning organization*, Doubleday/Currency, New York, 1990
17. Shannon, C., Weaver, W., *The mathematical theory of communication*, University of Illinois Press, Urbana, 1949
18. Vos, M., Schoemaker, H., *Integrated Communication: Concern, internal and marketing communication*, Lemma, Utrecht, 1999
19. Weick, E.W., *Sensemaking in organizations*, Sage, Londra, 1995
20. Zimbardo, P.G., Leippe, M.R., *The psychology of attitude change and social influence*, McGraw-Hill, Singapore, 1991

Nicolae Bibu

Management şi leadership

Temele principale ale densei comunicări susținute de profesorul Nicolae Bibu au fost "management"-ul și "leadership"-ul. Cele două noțiuni au fost deconstruite analitic până în cele mai mici articulații. De asemenea, discursul profesorului Nicolae Bibu a topit în el și o bibliografie impresionantă.

În același sens, ideea că "diferența dintre o țară bogată și o țară săracă este dată de managementul ei" a fost amplu ilustrată pe parcursul acestei comunicări. La fel ca și ideea complementară celei precedente – că managementul unei țări este decisiv determinat de calitatea liderilor acesteia.

Punctele nodale ale discursului:

* leadership - caracterizare
* liderul charismatic / liderul necharismatic
* stiluri de leadership
* management – caracterizare
* matricea performanței
* piramida managerială
* caracteristici și orientări ale managementului modern

Cornel Bogdan

Evitarea limbii de lemn şi clişeelor în comunicare

Comunicarea redactorului-șef al cotidianului Ziua de Vest a avut ca personaj central unul dintre inamicii redutabili ai gândirii libere: „limba de lemn". Aplicațiile practice – oferite din belșug - au adus savoare unei expuneri mai mult decât necesare atunci când este vorba despre comunicare.

Punctele nodale ale discursului:

* limba ca instrument principal al gândirii
* contribuții românești la „optimizarea" limbii de lemn
* excesul de termeni tehnici în comunicare
* somnul rațiunii naște monștri de comunicare
* limba de lemn și Puterea
* exemple ale limbii de...tranziție

Ildiko Foarță

Introducere în retorică

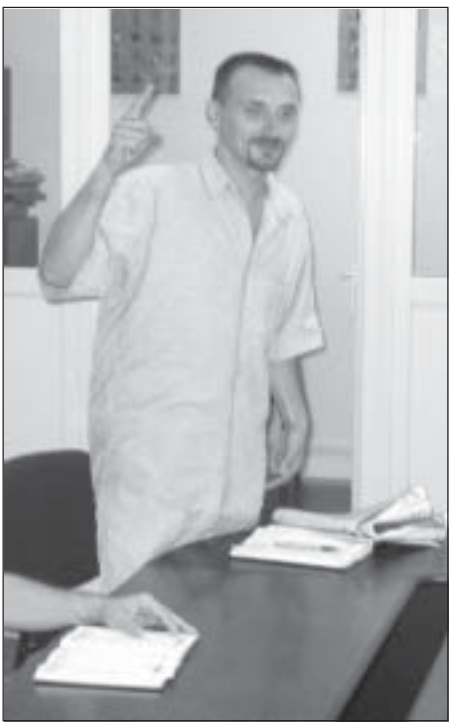
„Unul dintre scopurile înseși ale acestei discipline (*al retoricii*) e tocmai să ne protejeze de o gândire falaciosă, de sofisme sau paralogisme, - de care elocuția, ca și mintea (cea care minte sau cea care se înșală), nu e deloc străină. În rest, retorica este o formă de etică și / sau civilizație, „ars bene dicendi", pentru antici, fiind echivalentă cu „ars bene vivendi". S-ar cuveni să fie și pentru cei de astăzi". Aceasta este, în termenii retorici, „captatio benevolentiae" al unui curs magistral.

Punctele nodale ale discursului:

* retorica – familia de cuvinte
* tipuri de retorică
* câteva figuri retorice

Robert Şerban

Importanţa comunicării scrise. Tehnici de comunicare scrisă



Disertația susținută de directorul executiv al proiectului a avut ca „personaj principal" una dintre speciile comunicării – anume, comunicarea scrisă. Autorul ei a reamintit că regulile generale de redactare a textelor se aplică diferit de la un tip de text la altul și a dezvăluit câteva dintre „secretele unui text bun" (tematica sa; unitatea conținutului; limpezimea scopului propus; satisfacerea exigențelor destinatarilor; eleganța și acuratețea conținutului; concizia).

Punctele nodale ale discursului:

* etapele redactării textului;
* planul articolului;
* schițarea conținutului;
* revizia textului;
* structura globală a textului;
* stilul textului

Valeriu Țoneș

Gestionarea crizelor de imagine

Comunicarea lectorului Valeriu Țoneș a avut mai multe paliere. Mai întâi, discuția s-a purtat asupra importanței imaginii în "jocul" social. "Fiecare organizație are o imagine. Unica întrebare este dacă aceasta are imaginea pe care dorește să o aibă" – idee în jurul căreia s-a forjat un tip de discurs. Apoi, s-au inventariat factorii care influențează imaginea publică. S-au identificat, de asemenea, caracteristicile crizei de imagine și, nu în ultimul rând, s-au enunțat diverse strategii de gestionare a crizelor de imagine.

Punctele nodale ale discursului:

* imaginea contează?
* imaginea socială a organizațiilor
* imaginea ideală a organizației
* elemente de identitate ale unei organizații
* criza de imagine
* gestionarea crizei de imagine

Thomas ACHELIS (Universitatea din München)

Lia Lucia EPURE

Ton VEEN (Universitatea Ede, Olanda)

Robert ȘERBAN

Valeriu ȚONEȘ

Marcel TOLCEA

Nicolae BIBU

Șerban FOARȚĂ

Flaviu Călin RUS

Constantin MĂRĂSCU

Robert ȘERBAN

Cornel BOGDAN

Thomas ACHELIS

Șerban FOARȚĂ

Dona TUDOR

Valeriu ȚONEȘ

Dona TUDOR

Lia Lucia EPURE

Valeriu ȚONEȘ

Nicolae BIBU

Constantin MĂRĂSCU

Robert ȘERBAN

S.C. Pleiada S.A., editorul publicațiilor Ziua de Vest (ediție locală a cotidianului Ziua) și Focus Vest, a derulat, prin Centrul de Comunicare „Focus Vest", un amplu proiect adresat persoanelor din județul Timis care doresc să-și dezvolte abilitățile de comunicare în relațiile publice sau care lucrează sau doresc să lucreze în acest domeniu. Derularea acestui program a fost posibilă în urma câștigării de către societatea menționată a unui proiect finanțat de Uniunea Europeană, în proporție de 80% din fonduri PHARE, iar 20% din resurse proprii; valoarea totală a proiectului se ridică la 50.000 de euro. (….) Durata proiectului a fost de un an.

Centrul de comunicare „Focus Vest" a derulat programe de cursuri de traineri. De asemenea, în cadrul unor module condensate, au fost derulate programe de cursuri de comunicare internă cu instituții publice și politice din Timiș: Inspectoratul Școlar, Tehnomet, Poliția județului Timiș, Direcția de Sănătate Publică, Asociația pentru Promovarea Femeii din România, Direcția de Pensii, Organizația Tinerilor Social-Democrați.

"Cursurile s-au concentrat pe dezvoltarea abilităților de comunicare, pe instruirea celor care lucrează cu cetățeanul sau cu alte organizații, precum și pe etica în comunicare".

Lia Lucia EPURE
coordonator al proiectului

„E important ca toate instituțiile să aibă profesioniști în comunicare. Iar proiectul nostru a pus accentul tocmai pe profesionalismul în comunicare".

Robert ȘERBAN
directorul executiv al proiectului

Codul internaţional de la Atena de etică în relaţiile publice

Autor: Lucien Matrat, Franța

Adoptat la Atena, mai 1965, de către CERP (Confederația Europeană de Relații Publice) și IPRA (Asociația Internațională de Relații Publice)

La înscrierea lor, toți membrii Asociației Internaționale de Relații Publice se angajează să respecte un cod internațional de etică ce se bazează parțial pe Carta Națiunilor Unite:

Luând în considerare că toate statele membre ale Organizației Națiunilor Unite au căzut de acord să respecte Carta ONU care întărește "credința în drepturile umane fundamentale, în demnitatea și valoarea persoanei" și având în vedere esența profesiei, practicienii de relații publice din aceste țări trebuie să-și asume susținerea și respectarea principiilor expuse în această cartă;

luând în considerare faptul că, în afară de "drepturi", ființele umane au nu numai nevoi fizice sau materiale, ci și intelectuale, morale și sociale - și că beneficiază de aceste "drepturi" doar dacă respectivele nevoi sunt împlinite în primul rând;

luând în considerare că, pe parcursul îndeplinirii obligațiilor profesionale, și în funcție de modul în care aceste obligații sunt realizate, specialiștii de relații publice pot contribui în mod concret la satisfacerea acestor nevoi intelectuale, morale și sociale;

și, în cele din urmă, luând în considerare faptul că folosirea unor tehnici care le permite să intre simultan în contact cu milioane de oameni conferă specialiștilor de relații publice o putere care trebuie limitată prin respectarea unui cod moral strict;

pe baza acestor principii, toți membrii Asociației Internaționale de Relații Publice au căzut de acord să respecte Codul Etic Internațional și, dacă în lumina probelor supuse spre examinare Consiliului, se dovedește că un membru a încălcat acest cod pe parcursul îndeplinirii obligațiilor sale profesionale, el/ea se va face vinovat/ă de o gravă abatere necesitând o pedeapsă adecvată.

În consecință, membrii Asociației Internaționale de Relații Publice vor încerca:

1. Să contribuie la realizarea climatului moral și cultural care să permită ființelor umane să se realizeze pe deplin și să se bucure de drepturile imprescriptibile la care sunt îndreptățiți conform "Declarației Universale a Drepturilor Omului".

2. să stabilească modele de comunicare și canale care, prin dezvoltarea liberei circulații a informațiilor esențiale, vor face ca fiecare membru al grupului să simtă că este informat și îi vor da totodată sentimentul implicării și responsabilității sale personale, precum și pe cel al solidarității cu ceilalți membri;

3. să se poarte întotdeauna și în toate împrejurările în așa fel încât să merite și apoi concret, să asigure confidențialitatea celor cu care vine în contact;

4. să țină minte că, datorită relației dintre profesia sa și public, comportamentul său - chiar și în particular - va avea un impact asupra modului în care profesiunea sa, în ansamblu, este apreciată.

Membrii Asociației Internaționale de Relații Publice, de asemenea, vor acționa:

5. Pentru a respecta în cadrul realizării activităților profesionale principiile morale și regulile cuprinse în "Declarația Universală a Drepturilor Omului";

6. pentru a respecta și a menține demnitatea umană, precum și pentru a recunoaște dreptul fiecărui individ de a face propriile judecăți;

7. pentru a asigura condiții morale, psihologice și intelectuale pentru dialog într-un sens real, precum și pentru a recunoaște dreptul părților implicate de a-și prezenta cazul și a-și exprima punctele de vedere;

8. pentru a acționa, în toate cazurile, în așa fel încât să ia în calcul interesele părților implicate - atât interesele organizației pe care o servesc, cât și interesele publicului-țintă;

9. pentru a realiza acțiunile și angajamentele utilizând cuvintele astfel încât să se evite orice neînțelegere și să se manifeste loialitate și integritate în toate cazurile, astfel încât să se păstreze încrederea clienților sau, respectiv, a angajaților, actuali sau din trecut, precum și a tuturor grupelor de public-țintă care sunt afectate de acțiunile sale.

Membrii Asociației Internaționale de Relații Publice, în schimb:

10. nu vor subordona adevărul unor altor cerințe;

11. nu vor transmite informații care nu sunt bazate pe fapte stabilite și verificabile;

12. nu vor lua parte în orice întreprindere sau acțiune care nu este etică sau onestă sau care poate aduce atingere demnității și integrității umane;

13. nu vor folosi nici una dintre metodele sau tehnicile "de manipulare" concepute pentru a crea motivații la nivelul subconștientului, pe care individul nu le poate controla prin propria sa voință, astfel încât nu poate fi făcut răspunzător de acțiunile întreprinse pe baza lor.

Acest Cod a fost adoptat de Asociația Internațională de Relații Publice (IPRA) la Adunarea Generală din mai 1965.

Codul internaţional de la Lisabona de etică în relaţiile publice

Adoptat de către Adunarea Generală a Confederației Europene de Relații Publice (CERP) la Lisabona, în 16 aprilie 1978, și adoptat apoi, de unsprezece dintre asociațiile naționale (provenind din cincisprezece țări europene) care sunt membre ale CERP.

Secțiunea I – Criterii și standarde de calificare profesională ale practicienilor impuse de acest cod

Clauza 1

Fiecare membru (al asociației naționale) atestat ca atare în conformitate cu regulile (asociației naționale) este considerat, conform acestui cod, ca fiind un practician de relații publice și care, prin urmare, se supune acestui cod.

Secțiunea II – Obligații profesionale generale

Clauza 2

În practicarea acestei profesiuni, practicianul de relații publice va respecta principiile enunțate în Declarația Universală a Drepturilor Omului - și în special libertatea de expresie și libertatea presei, care asigură dreptul individului la informare, în limitele confidențialității profesionale. De asemenea, se obligă să acționeze în acord cu interesul public și să nu lezeze demnitatea și integritatea individului.

Clauza 3

În cadrul conduitei sale profesionale, specialistul în relații publice trebuie să demonstreze onestitate, integritate intelectuală și loialitate. În special, va acționa în așa fel încât să nu enunțe comentarii care să inducă în eroare sau informații false sau eronate. În același timp, trebuie să aibă grijă să evite folosirea, fie și accidentală, a unor practici sau metode incompatibile cu acest cod.

Clauza 4

Activitățile de relații publice trebuie realizate în mod transparent: trebuie să fie ușor de identificat și detașat ca atare, ca având o proveniență clară și să nu tindă la a induce în eroare terții.

Clauza 5

În relația sa cu alte profesii și alte ramuri ale comunicării sociale, specialistul de relații publice trebuie să respecte regulile și practicile specifice acelor profesii sau ocupații – evident, aceasta în măsura în care respectivele practici și reguli sunt compatibile cu deontologia propriei sale profesii.

Secțiunea III – Obligații profesionale specifice:

Față de clienți sau angajatori

Clauza 6

Un practician de relații publice nu va reprezenta interese conflictuale sau aflate în competiție fără a obține în prealabil consimțământul expres al clienților sau angajatorilor implicați.

Clauza 7

În practica profesiei sale, specialistul de relații publice trebuie să fie discret. Trebuie, totodată, să respecte cu scrupulozitate confidențialitatea profesională și, mai ales, nu trebuie să dezvăluie nici o informație confidențială primită de la clienții sau angajatorii săi actuali, din trecut sau prezent-potențiali, sau să folosească astfel de informații fără o autorizație specială în acest sens.

Clauza 8

Un practician de relații publice care are un interes ce intră în conflict cu interesul clientului sau angajatorului său trebuie să îl facă cunoscut acestuia în cel mai scurt timp.

Clauza 9

Un specialist de relații publice nu trebuie să recomande clientului sau angajatorului său serviciile nici unei firme sau organizații față de care respectivul specialist are un interes financiar, comercial sau de altă natură - fără a face cunoscut anterior acest interes.

Clauza 10

Un specialist de relații publice nu va încheia cu clientul sau angajatorul său un contract prin care specialistul garantează rezultate a căror obținere nu depinde de el.

Clauza 11

Un practician de relații publice poate accepta remunerarea serviciilor sale doar sub forma salariului sau onorariului, și în nici un caz nu va accepta plăți sau alte recompense materiale în funcție de rezultate a căror realizare nu depinde de el.

Clauza 12

Un practician de relații publice nu va accepta pentru serviciile prestate unui client sau angajator nici o remunerație de la un terț - sub forma unor reduceri de preț, comisioane sau plăți în natură -, decât cu acordul clientului sau angajatorului.

Clauza 13

Dacă realizarea unei sarcini de relații publice este pasibilă de a determina o abatere profesională gravă și de a implica un comportament contrar principiilor acestui cod, practicianul trebuie să își anunțe clientul sau angajatorul imediat și să facă tot posibilul ca acesta să respecte cerințele codului. Dacă clientul sau angajatorul își păstrează intențiile, practicianul trebuie cu toate acestea să respecte codul, indiferent de consecințe.

Față de opinia publică și mijloacele de informare

Clauza 14

Spiritul acestui cod și regulile cuprinse în clauzele precedente - și anume clauzele 2, 3, 4 și 5 - implică o permanentă preocupare din partea practicianului de a respecta dreptul la informare, și de asemenea datoria de a furniza informație, în limitele confidențialității profesionale. Aceste clauze implică, de asemenea, respectul pentru drepturile, independența și inițiativa mijloacelor de informare.

Clauza 15

Orice tentativă de a induce în eroare opinia publică sau reprezentanții acesteia este strict interzisă. Orice formă de șantaj, corupție sau trafic de influență - mai ales în relația cu media de informare - este interzisă. Știrile trebuie furnizate gratuit și fără nici o înțelegere privată sau recompensă ilicită pentru folosirea sau publicarea lor.

Clauza 16

Dacă devine necesară menținerea inițiativei și controlului asupra emiterii și distribuirii de informații, potrivit principiilor acestui cod, practicianul de relații publice poate să achiziționeze spațiu sau timp de emisie în conformitate cu regulile, practicile și uzanțele în acest domeniu.

Față de colegii de breaslă

Clauza 17

Practicianul de relații publice trebuie să nu facă concurență neloială colegilor de breaslă. El nu trebuie nici să acționeze, nici să se exprime într-un mod care ar putea duce la deprecierea reputației sau rezultatelor activității unui coleg de breaslă, rămânând însă sub incidența clauzei 18b a acestui cod.

Față de profesie

Clauza 18

Practicianul de relații publice trebuie să se rețină de la orice acțiune care ar putea prejudicia reputația profesiei sale. În special, el nu trebuie să afecteze asociația națională din care face parte, eficiența activității sau renumele acesteia, prin atacuri premeditate sau prin încălcarea constituției și regulilor acesteia.

Reputația profesiei este responsabilitatea fiecărui membru.

Practicianul de relații publice nu are numai datoria să respecte el însuși codul, dar și:

a. Să ajute la o mai largă și bună cunoaștere și înțelegere a codului;

b. să aducă la cunoștință autorităților competente orice încălcare a codului pe care el a sesizat-o;

c. să întreprindă tot ce îi stă în putere pentru a se asigura că deciziile privind aplicarea codului de către aceste autorități sunt respectate și sancțiunile sunt puse în practică.

Se consideră că orice practician care permite o violare a codului a încălcat el însuși codul.

Deontologia mijloacelor de comuicare

Libera exprimare e garantată de articolul 10 al Convenției europene pentru apărarea drepturilor omului și a libertăților fundamentale, care are următorul conținut:

Paragraful 1: "Orice persoană are dreptul la libertatea de exprimare. Acest drept cuprinde libertatea de opinie și libertatea de a primi sau comunica informații sau idei fără amestecul autorităților publice și fără a ține seama de frontiere. Prezentul articol nu împiedică statele să supună societățile de radiodifuziune, de cinematografie sau de televiziune unui regim de autorizare".

Paragraful 2: "Exercitarea acestor libertăți ce comportă îndatoriri și responsabilități poate fi supusă unor formalități, condiții, restrângeri sau sancțiuni prevăzute de lege, care constituie măsuri necesare, într-o societate democratică, pentru securitatea națională, integritatea teritorială sau siguranța publică, apărarea ordinii și prevenirea infracțiunilor, protecția sănătății sau a moralei, protecția reputației sau a drepturilor altora, pentru a împiedica divulgarea de informații confidențiale sau pentru a garanta autoritatea și imparțialitatea puterii judecătorești." *(Macovei, Monica, "Libertatea de exprimare. Decizii ale Curții Europene a Drepturilor Omului", supliment al Revistei Române de Drepturile Omului, editat de Centrul pentru Drepturile Omului, APADOR-CH, București, 1996, pag. 4)*

După cum se observă, exercitarea dreptului la libera exprimare comportă și anumite îndatoriri și responsabilități ce pot fi cuprinse într-un cod deontologic care se aplică în interiorul unei profesii. Este adesea o tradiție nescrisă care stabilește, prin consens, ceea ce "se face" și ceea ce "nu se face". Însă în toate țările lumii, unele organizații corporative au hotărât că este utilă redactarea unei carte a îndatoririlor ce revin jurnaliștilor, dar în același timp există și unii profesioniști ce denunță această inițiativă. *(Bertrand, Claude-Jean, "Deontologia mijloacelor de comunicare", Ed. Institutul European, Iași, 2000, pag. 45)*

În domeniul mass-media, deontologia comunicării presupune (vezi B., C-J, pag. 22) un ansamblu de principii și reguli „rezultate din practica profesiei, stabilite de preferință în colaborarea cu utilizatorii, în scopul de a răspunde mai bine nevoilor diverselor categorii de populație. Dintre instituțiile democratice, jurnalismul are ceva excepțional, și anume puterea sa, care nu

se bazează pe un contract social, pe o delegare făcută de popor – prin alegere sau prin numire, pe baza unui document sau prin votarea unei legi care impune norme" (B., C.-J., pag. 22). „Deontologia" mijloacelor de comunicare în masă „nu ține de justiție, nici chiar, la limită, de moralitate, dacă luăm acest termen în sens direct. Nu este vorba doar de a fi mijloace de comunicare oneste și politicoase, ci de a asigura o funcție socială majoră" (B., C.-J., pag. 22).

„Evident, deontologia nu se practică decât în regimurile democratice" (B., C.-J., pag. 22). Ea nu există cu adevărat decât acolo unde există libertate de expresie, o anumită prosperitate a mijloacelor de comunicare și jurnaliști competenți, mândri de a-și practica profesia. Fără prosperitate nu sunt consumatori, deci nici publicitate, mijloacele de comunicare devin sărace, corupte sau susținute și controlate de către stat. Aceasta înseamnă că în multe țări, chiar dacă sunt considerate oficial ca democratice, deontologia nu înseamnă mare lucru (B., C.-J., pag. 23).

Deontologia se bazează pe o serie de valori umane.

Valori fundamentale. Există o valoare asupra importanței căreia oamenii s-au pus de acord. Aceasta e supraviețuirea speciei, destinul planetei (vezi B., C.-J., pag. 53). „Oamenii împărtășesc în mod general anumite valori pe care se bazează morala socială: respectul față de viața umană, preocuparea de a nu face rău nimănui în mod inutil, promovarea dreptății și a drepturilor omului, îmbunătățirea destinului celui de lângă noi, democrația" (B., C.-J., pag. 54).

„**Moștenirea iudeo-greacă**. În cea mai mare parte a democrațiilor industrializate, ideologia este la origine de inspirație iudeo-greacă, creștină" (B., C.-J., pag. 54). „După cum accentul cade pe una sau pe alta dintre naturile umane, există două tradiții în cadrul civilizației occidentale: cea catolică și cea protestantă, cea latină și cea anglo-americană, cea din sudul și cea din nordul Europei. Prima - mai autoritară - pune accentul pe solidaritatea de grup și pe stabilitatea societății, pe când cea de-a doua - mai liberală - pune accentul pe individ și pe inițiativă. De menționat că cea din urmă a vegheat la apariția democrației și a civilizației industriale. Printre valorile sale răspândite pe plan mondial se numără: afirmarea egalității oamenilor, credința în progresul uman, respectarea legii, a contractului care fondează societatea" (B., C.-J., pag. 54-55).

„**Democrația.** În zilele noastre, cei mai mulți par convinși că poporul trebuie să-și impună voința în fața guvernanților, și nu invers. Democrația, despre care se spune că ar fi în exclusivitate creștină și chiar protestantă, poate să nu pară compatibilă cu Islamul tradițional, cu budismul, confucianismul, hinduismul sau tribalismul. Jurământul absolut de credință față de propriul grup etnic, respectul față de caste pentru a asigura stabilitatea socială, loialitatea față de strămoși, bătrânii comunității, de șefii clanului, asemenea

valori nu par a se potrivi cu democrația. Ar însemna, însă, să uităm că India este cea mai vastă democrație a lumii și că Japonia este una dintre cele mai puternice" (B., C.-J., pag. 55-56).

„Libertatea de expresie

Libertatea presei. Prima vocație a profesionistului din mass-media este aceea de a exercita libertatea de a comunica în vederea informării oamenilor cu privire la observațiile sale asupra lumii înconjurătoare. Această libertate este unul dintre drepturile umane, numite "absolute" deoarece corespund nevoilor vitale. Fără comunicare nu există societate, deci nu există o supraviețuire îndelungată a individului. Instaurarea unei dictaturi este însoțită întotdeauna de suprimarea libertății cuvântului și a presei. Aceasta a devenit, deci, atât un factor, cât și un semn al democrației" (B., C.-J., pag. 56-57).

„Libertate pozitivă. De-a lungul secolelor, libertatea presei a fost de multe ori înțeleasă ca un drept al fiecărui cetățean. Și ea a fost reală atâta timp cât a fost suficientă o sumă mică de bani pentru a publica un periodic. O dată ce costurile au crescut, această libertate a devenit negativă. În consecință, libertatea presei nu mai era un drept al cetățeanului, ci a devenit un privilegiu al plutocraților sau al guvernanților. De aceea a apărut o concepție nouă, cea a "libertății" și a "agresivității rezonabile" a presei" (B., C.-J., pag. 57-58).

„Dreptul la comunicare.

Libertatea cuvântului și a presei nu poate fi înțeleasă numai ca o absență a interdicției, de care profită doar o minoritate infimă. Ea trebuie să se transforme în dreptul de a comunica, pentru toți. Însă legiferarea accesului la mijloacele de comunicare e de neconceput: deontologia e un mijloc respectabil de a se ajunge la acest lucru.

Comunicarea fiind o nevoie esențială a ființei umane, dreptul la comunicare se impune: dreptul recunoscut indivizilor, grupurilor și națiunilor de a face schimb de mesaje de orice fel prin orice mijloc de expresie" (B., C.-J., pag. 58-59).

Lacunele comunicării. Comunicarea socială se exercită la niveluri și direcții diverse. În trei direcții s-ar părea că dreptul la comunicare e puțin exercitat și că ar trebui să se facă mai mult: dinspre statul mai puțin dezvoltat spre statul mai puternic, dinspre cetățeni spre puterile în exercițiu și de la un grup la altul în cadrul masei. Scopul deontologiei constă, în parte, în a înlătura obstacolele. Există însă un obstacol în comunicare care e perfect admisibil: cazul refuzului de a comunica. Realitatea este, însă, că pretutindeni se pretinde o comunicare bidirecțională, în afara S.U.A. datorită hegemoniei lor mediatice (vezi B., C.-J., pag. 60-61).

„**Valori mediatice.**

A trata subiectul deontologiei înseamnă a vorbi despre îndatoririle jurnaliștilor. Aceste îndatoriri implică existența drepturilor pe care oamenii de presă le posedă, atât în calitate de oameni, cât și în calitate de practicieni ai unei meserii deosebite. Legea, de altfel, le garantează adesea unele dintre aceste drepturi, iar unele coduri le evocă. Jurnaliștii se bucură de prerogative, însă publicul trebuie să le ceară socoteală" (B., C.-J., pag. 61).

Îndatoririle umane. Obligațiile jurnalistului constau, mai ales, în îndatoririle oricărei ființe umane, aplicate în domeniul presei. El trebuie să răspundă nevoilor instinctive pe care par să le resimtă toți oamenii: libera exprimare, responsabilitate și onestitate. Valorile fundamentale ale Evangheliei, rezumate în cinci cuvinte: libertate, demnitate, dreptate, pace, iubire - sunt poli în jurul cărora s-ar putea regrupa toate clauzele codurilor jurnalistice (vezi B., C.-J., pag. 61-62).

„La sfârșitul celui de al XIX-lea secol, profesioniștii în presă au constituit asociații cu scopul de a-și stabili propriile reguli ale debutului în meserie, ale practicii și de a determina publicul să le recunoască independența față de stat și valorile proprii. Atunci s-au deschis școli specializate, s-au scris coduri" (B., C.-J, pag. 63).

Valori universale. Valorile mediatice sunt, în foarte mare parte, aceleași în toate regiunile globului unde guvernarea este democratică. Deontologia se bazează pe valori universale (refuzul urii, al violenței, al disprețului față de om sau oameni) și se armonizează cu cea mai mare parte a ideologiilor, însă nu și cu extremismul, totalitarismul sau fundamentalismul (vezi B., C.-J., pag. 63).

Valori medicale. Este frapant faptul că valorile medicale, foarte vechi, dar valabile și pentru secolul XXI, s-ar potrivi și profesiei mediatice: angajament, compasiune, integritate, competență, spirit de cercetare, confidențialitate, responsabilitate față de beneficiari și față de comunitate (vezi B., C.-J., pag. 64).

Deontologia

Codurile: tipuri și conținuturi

Cea mai mare parte a statelor unde regimul nu este dictatorial posedă acum cel puțin un cod al presei, numit "cod etic", "al onoarei" sau "de conduită" – sau chiar o chartă a jurnaliștilor, reguli de conduită sau declarație de principii (vezi B., C.-J., pag. 65).

„**Natura codului.** În momentul în care un cod este adoptat, adesea există deja o lege. Însă creatorii codului percep totodată insuficiența acesteia. Ceea ce redactează aceștia nu este un text sacru care necesită un angajament absolut,

ci un vademecum a cărui eficiență presupune că jurnalistul posedă un simț moral.

În orice meserie, există lucruri "care se fac" și lucruri "care nu se fac". În mod tradițional, ele se învață la locul de muncă, și cel care violează uzanțele în mod repetat este ostracizat. Însă pentru a rămâne vie, tradiția are nevoie să fie dezbătută, purificată, actualizată, organizată și expusă negru pe alb, la nivel local sau național. Dacă nu, ea devine prea vagă, uneori ambiguă ba chiar contestabilă. În paralel, în rândul celei mai mari părți a organelor de presă există principii editoriale, fie transmise pe cale orală, fie redactate" (B., C.-J., pag. 65-66).

„**Obiectivele codurilor.** Codul informează publicul asupra profesiei, semnalează faptul că aceasta are reguli de conduită. Sporindu-i credibilitatea, codul garantează fidelitatea clientelei și, în cazul mijloacelor de comunicare, atașamentul ofertanților de publicitate, deci prosperitatea.

Codul protejează clientul, însă dincolo de aceasta creează o solidaritate în interiorul grupului profesional și menține prestigiul profesiei, deci influența sa. Nu există obligatoriu intenția sau posibilitatea de a le respecta, însă se oferă, cel puțin, un ideal. Codul dă fiecăruia dintre membrii comun

ității profesionale un sentiment de securitate, de forță colectivă.

Pe de altă parte, codul vizează evitarea intervenției statului. Aceasta - în cazul mijloacelor de comunicare - poate fi una puternică. Apariția acestui pericol declanșează în rândul profesioniștilor gesturi autoreformiste - primul este acela de a elabora un cod" (B., C.-J., pag. 66-67).

Autorii codurilor. În afară de codurile de origine guvernamentală - care se pot asimila decretelor, există coduri naționale - concepute de către o asociație sau mai multe, coduri internaționale, coduri făcute de asociații patronale sau de sindicate sau chiar de asociații de jurnaliști. Există coduri monomedia și coduri proprii unui singur organ de presă (vezi B., C.-J., pag. 67-68). „Un cod deontologic ar trebui să fie formulat în mod voluntar în cadrul unui grup care exercită acea profesiune" (B., C.-J., pag. 68). „Când profesioniștii își propun să redacteze un cod, este de dorit ca ei să invite anumiți experți - care observă și analizează comportamentele și conținuturile mijloacelor de comunicare, dar mai ales anumiți beneficiari - care asigură libertatea presei. Este bine ca un cod să fie acceptat de către toți membrii corpului profesional. Este și mai bine ca el să fie aprobat de societatea în care este elaborat" (B., C.-J., pag. 69).

Tipuri de clauze.

Definirea "practicilor scandaloase" ale mijloacelor de comunicare variază în funcție de cultura unei națiuni, de stadiul evoluției sale, de regimul politic. Totuși, în cea mai mare parte a codurilor se regăsesc aceleași reguli

fundamentale, aceasta datorită comunității culturale a țărilor unde au apărut primele coduri (vezi B., C.-J., pag. 70).

Clasificarea clauzelor după ***natura regulilor:***

„**Reguli ideale.** Este bine să fie definit un scop spre care profesioniștii trebuie să tindă chiar dacă ar părea imposibil de atins: să nu accepte niciodată misiuni contrare deontologiei, să dispună de o cunoaștere excelentă a subiectelor despre care vorbesc, să-și lase propriile opinii în afara reportajului pe care îl realizează, să prezinte întotdeauna mai multe puncte de vedere, să lupte în mod constant pentru drepturile omului" (B., C.-J., pag. 72).

Reguli generale. Anumite reguli sunt valabile pentru toți cetățenii – cele care fac obiectul justiției sau al prescripțiilor religioase. Alte reguli se adresează în mod special jurnaliștilor: să nu falsifice în mod voluntar informațiile, să nu accepte avantaje financiare sau în natură privind publicarea sau nepublicarea unui articol, să nu aibă un comportament contrar deontologiei (vezi B., C.-J., pag. 72).

Reguli privitoare la excepții. Există reguli pe care un mijloc de comunicare le poate neglija când aceasta servește interesul public. Jurnalistul nu trebuie să-și disimuleze identitatea în fața surselor, nici să culeagă în mod clandestin informațiile (spre exemplu, să înregistreze clandestin o convorbire telefonică privată fără a avea acordul prealabil al ambelor părți), nu trebuie să incite pe nimeni să comenteze un delict, nici să se amestece în viața privată a oamenilor (vezi B., C.-J., pag. 73).

„**Reguli controversate.** Mijloacele de comunicare trebuie să pună în discuție tot ce vine de la nivel guvernamental sau trebuie să nu procedeze la atacuri „nejustificate" la adresa aleșilor? Redactorii-șefi sunt responsabili de actele jurnaliștilor din echipa lor, sau jurnalistul nu trebuie să arunce niciodată responsabilitatea textelor sale asupra unui superior?" (B., C.-J., pag. 73)

Tipuri de clauze după ***funcțiile mijloacelor de comunicare***

„**Să observe ce se petrece în jur.** Jurnalistul nu trebuie să cedeze nici unei presiuni care urmărește să influențeze selecția sau prezentarea știrilor, fie că aceasta vine din interiorul sau din exteriorul profesiei" (B., C.-J., pag. 74).

„**Să ofere o imagine asupra lumii.** Jurnalistul trebuie să se preocupe de a oferi o imagine exactă a planetei, să nu provoace xenofobie, rasism sau sexism etc. El trebuie să îmbunătățească portretul tradițional făcut altor popoare în țara sa și să suscite curiozitatea și simpatia pentru culturile lor" (B., C.-J., pag. 74).

„**Să servească drept forum.** Prin intermediul media se realizează comunicarea socială, necesară pentru a se ajunge la compromisuri indispensabile. Trebuie să fie prezentate diverse puncte de vedere asupra

marilor probleme de actualitate. Diversele grupuri sociale trebuie să poată să se extindă și cel puțin să poată să răspundă atunci când sunt implicate" (B., C.-J., pag. 75).

„Să propage cultura / să distreze. Aceste două funcții sunt asigurate, înainte de toate, de către mijloacele de comunicare din aria divertismentului" (B., C.-J., pag. 75).

Să vândă. Există reviste care trăiesc aproape în exclusivitate din publicitatea provenind dintr-un sector anume, restrâns, al economiei. În acest sens, codurile sunt clare: este interzisă eliminarea, distorsiunea, inventarea de știri pentru a face pe placul ofertanților de publicitate. Acestora nu trebuie să fie în nici un fel favorizați discriminatoriu față de concurență, iar jurnalistul nu trebuie să se implice personal în nici un fel de activitate ținând de publicitate sau relații publice (vezi B., C.-J., pag. 75).

Tipuri de clauze ***în funcție de aria de acțiune a regulilor.***

Reguli proprii anumitor mijloace de comunicare. **Cea mai mare parte a codurilor se concentrează pe jurnalismul scris. Ar fi recomandat, desigur, ca toate mijloacele de comunicare să aibă codul lor, însă, din păcate, există destul de puține coduri specifice radio-televiziunii deoarece aceste media rămân mai supuse legilor decât presa scrisă (vezi B., C.-J., pag. 76).**

Reguli privind un sector al actualității. Anumitor categorii de oameni de presă li se impune un ansamblu de reguli specifice care precizează anumite clauze din codurile obișnuite: jurnaliști financiari, reporteri care realizează anchete, jurnaliști catolici, reporteri sportivi sau fotografi de presă. Există trei sectoare care fac obiectul unei atenții deosebite, și anume: terorismul, faptele diverse și procesele.

În ceea ce privește terorismul - jurnalistul trebuie să fie discret, să relateze rece, să rămână foarte prudent în ceea ce privește zvonurile.

În redarea faptelor diverse - nu trebuie să se sublinieze aspecte care nu sunt importante pentru caz: rasă, religie, profesie, numele minorilor acuzați de o infracțiune, numele prietenilor și apropiaților acestora.

Orice cetățean are dreptul la un proces echitabil, fără ca judecătorul sau jurații să fie influențați de presă (vezi B., C.-J., pag. 76-77).

„Reguli specifice anumitor țări. Ele depind fie de moștenirea culturală, fie de gradul de dezvoltare economică, fie de structura mijloacelor de comunicare" (B., C.-J., pag. 78).

Reguli specifice "lumii a treia". Există regiuni unde se pun probleme pe care democrațiile industrializate nu le mai cunosc și unde deontologia presei constă de obicei într-o reglementare oficială. Se regăsește aici o puternică preocupare pentru apărarea națiunii, renașterea sentimentului

național, educarea maselor, justiția socială, progres economic, lupta împotriva fanatismului etc. (vezi B., C.-J., pag. 79).

Tipuri de clauze în funcție de ***categoria profesioniștilor.***

„Reguli doar pentru patroni (și agenții lor). Managerul unui mijloc de comunicare în masă trebuie să separe strict interesele sale jurnalistice de cele comerciale. El nu trebuie să omită anumite informații, nici să dea altora o importanță indusă de un scop politic, publicitar sau demagogic, ori pentru a apăra interesele grupului propriu sau ale mediilor de afaceri în general" (B., C.-J., pag. 80).

Reguli numai pentru jurnaliști. Conform multor coduri, ei trebuie să rămână neutri, nu trebuie să participe la manifestații sau să semneze petiții. Înainte de toate, însă, profesionistul trebuie să rămână onest: să evite orice "conflict de interese", neacceptând favoruri morale sau materiale - într-un sens mai larg, el nu trebuie să-și utilizeze calitatea de jurnalist pentru a obține un avantaj personal oarecare. Profesionistul nu trebuie să provoace nici măcar bănuiala de a fi corupt (vezi B., C.-J., pag. 81-82).

Tipuri de clauze ***în funcție de responsabilitatea specifică.***

„Un profesionist din mass-media este responsabil în primul rând față de el însuși. El nu trebuie să-și trădeze convingerile, trebuie, de asemenea, să refuze să execute o sarcină contrară deontologiei.

El este responsabil, de asemenea, față de cel care l-a angajat: nu trebuie să dezvăluie nimic din afacerile interne ale firmei; trebuie să respecte legea și să nu atragă oprobriul asupra organului de presă pentru care lucrează. Nici viața sa privată, nici angajamentele politice, nici foarte înalta remunerare a prestațiilor exterioare nu trebuie să nască suspiciunea unui conflict de interese. Însă jurnalistul este, înainte de toate, responsabil față de patru grupuri (B., C.-J., pag. 82):

„Față de colegii săi. El nu trebuie să-și discrediteze în nici un fel profesiunea, trebuie să lupte pentru drepturile jurnaliștilor și împotriva oricărei cenzuri; de asemenea, și pentru accesul la informație oficială sau privată. Trebuie să fraternizeze cu ceilalți jurnaliști, să nu le provoace prejudicii în scopuri egoiste, să nu se ofere să lucreze pentru un salariu inferior, să nu-și însușească ideile, datele sau produsele aparținând altora. El trebuie să-și ajute colegii aflați în dificultate, în special pe corespondenții străini.

Față de surse. Jurnalistul trebuie să respecte embargourile, să vegheze la exactitatea oricărui cuvânt utilizat, să nu deformeze înțelesurile unui cuvânt citându-l în afara contextului, nici să nu deformeze un lung expozeu rezumându-l. Nu trebuie să publice o informație dacă aceasta i-a fost dată cu

condiția ca ea să nu fie făcută publică cu atribuire, nici să nu dezvăluie o sursă căreia i-a fost promis anonimatul - cu excepția cazului în care interesul public o cere. În schimb, el trebuie să-și exercite spiritul critic față de informatorii săi, să nu se lase manipulat sau "intoxicat", să se îndoiască de veridicitatea informațiilor provenind de la persoane aflate în stare de șoc sau având o natură ușor impresionabilă" (B. C-J, pag. 83).

Față de persoanele controversate. Jurnalistul nu trebuie să lanseze acuzații, fie acestea chiar unele fondate, dacă ele nu servesc binelui public. Dacă acuză sau critică o persoană, el trebuie să-i dea acesteia ocazia să-și exprime punctul propriu de vedere. El nu trebuie să dezvăluie o caracteristică oarecare (sex, nume, religie etc.) dacă această trăsătură nu este pertinentă. În și mai mică măsură el are voie să se servească de aceasta pentru a discredita persoana respectivă. Nu trebuie, de asemenea, să utilizeze expresii în mod inutil peiorative, să nu întineze prin insinuare. Dreptul de a informa nu trebuie să fie niciodată utilizat în scopul de a prejudicia persoane sau grupuri din punct de vedere fizic, moral, intelectual, cultural sau economic" (B., C.-J., pag. 83-84).

"Față de utilizatori. Profesionistul nu trebuie să cauzeze prejudicii beneficiarilor utilizând metode subliminale pentru *a face să treacă* un mesaj audio-vizual sau publicând reportaje senzaționale despre descoperiri medicale sau farmaceutice susceptibile să creeze temeri sau speranțe nejustificate. Mijloacele de comunicare trebuie să nu șocheze conștiința morală a publicului, să descopere nevoile publicului, să deservească toate grupurile ce intră în componența acestuia. Mijloacele de comunicare au îndatoriri față de societate: să nu satisfacă, doar, curiozitatea publicului ci să-i servească interesele, să nu publice nimic care să atenteze la instituția familiei, să nu facă elogiul "legii junglei", să lupte împotriva nedreptăților și să vorbească în numele celor neprivilegiați, să stimuleze colaborarea între popoare, să nu speculeze frica, să nu cultive imoralitatea, indecența sau vulgaritatea, să nu încurajeze instinctele josnice, să nu glorifice războiul în sine, violența, crima (vezi B., C.-J, pag. 84-85).

Tipuri de clauze ***în funcție de stadiul operațiunilor.***

Obținerea informației. Jurnalistul nu trebuie să inventeze informația, nu trebuie să folosească mijloace necinstite pentru a obține o informație sau o fotografie - cum ar fi disimularea propriei identități, intrarea neautorizată pe o proprietate privată, înregistrarea unei conversații pe ascuns, furtul de documente (în afară de cazul în care interesul public o justifică și în care nu există nici un alt mijloc de a ajunge în posesia acestora și are ca sarcină asumată pe aceea de a le semnala în relatarea sa). Nu trebuie să plătească informația martorilor oculari sau criminalilor, nici să utilizeze mijloace

coercitive. Nu trebuie intervievați copiii în chestiuni care îi privesc, nici să se violeze dreptul la viață privată al oamenilor. Să nu se abuzeze de naivitatea oamenilor și să nu fie ridiculizați. Intervievatul trebuie să fie prevenit despre utilizarea ulterioară a declarațiilor sale și să nu fie informat despre întrebări dinainte (vezi B., C.-J., pag. 85-86).

„Selecția. Nu trebuie publicată o ipoteză ca și cum ar fi vorba despre un fapt confirmat; de asemenea, nici vreo știre, chiar adevărată, dacă ea poate să aducă prejudicii persoanelor implicate dar în același timp, nu are utilitate socială. Trebuie înlăturate zvonurile, informațiile neverificate, comunicatele atașaților de presă sau trebuie ca acestea să fie marcate ca atare. E necesar, totodată, să se evite „micro-sondajele" și alte documente fără valoare.

Nici o informație având o relativă importanță nu trebuie omisă prin tergiversări sau din lașitate, nici sub presiuni interne ori externe, directe sau indirecte. Trebuie să se selecteze informațiile în funcție de importanța lor, de utilitatea lor pentru public și nu de doza de curiozitate a unei mase anume, subeducate, de dorința sa de divertisment, de voyeurismul său. Să nu se ofere prea mult spațiu informațiilor atrăgătoare sau, dimpotrivă, susceptibile de a demoraliza populația" (B., C.-J., pag. 86).

„Tratare / prezentare. Trebuie să se distingă bine între "publicitar" și "redacțional" și să nu se amestece faptele și comentariile. Însă, odată făcută această separare, orice mediu de comunicare are dreptul de a fi partizan, dacă o dorește - cu condiția, însă, de a nu deforma informația. În scopul de a furniza o informație completă și comprehensibilă trebuie să se pună actualitatea în context, să se ofere analize, comentarii, opinii, respectivul mediu având în acest timp certitudinea că acestea corespund faptelor din real și că vor fi etichetate în mod clar, fără vreun echivoc. Asupra oricărei afaceri ce a stârnit controverse trebuie să se prezinte mai multe puncte de vedere. E E necesar să se inițieze, să se creeze pagini, respectiv emisiuni unde să fie dezbătute aceste probleme importante.

Trebuie, totodată: să se verifice cu minuțiozitate datele anterior, căci o ulterioară corectare nu va putea niciodată să șteargă întru totul prejudiciul adus; să se indice sursele, iar dacă nu, să se precizeze de ce este imposibil acest lucru; să se semnaleze dacă este vorba despre informații neverificate ori despre fotografii trucate; să se titreze articolele și să se compună rezumate care corespund conținutului respectivelor materiale de presă. Să nu se altereze sensul scrisorilor primite de la cititori, prescurtându-le într-un mod neadecvat; dacă se fac tăieturi, suprimări ale unor pasaje din text, acest fapt să fie semnalat; să se elimine pe cât posibil riscul ca fotografiile să fie greșit interpretate, să nu se manipuleze cititorii prin intermediul fotografiilor sau benzilor audio, prin distorsionarea mesajului.

Să nu se dea unei știri o importanță indusă, să nu fie senzaționalizată" (B., C.-J., pag. 86-87).

După publicare. Mijloacele de comunicare trebuie să-și recunoască erorile rapid, în mod neechivoc, în cadrul unui spațiu din pagină sau spațiu de emisie "vizibile" și de asemenea, să acorde drept la replică tuturor celor îndreptățiți să-l solicite (vezi B., C.-J., pag. 87-88).

Interpretarea și aplicarea codurilor

Regulile unui cod deontologic sunt întotdeauna vagi, niciodată absolute. Deontologia se găsește la două niveluri: fundamental și cotidian. Rolul în societate al mijloacelor de comunicare trebuie inculcat, discutat, integrat, într-un interval de timp îndelungat. În nici un cod nu pot fi prevăzute toate cazurile, trebuind adesea să se facă apel la o apreciere de bun simț sau la un simț moral născut din reflecție, care, de altfel, nu pot scăpa tradiției politico-religioase a țării.

Deoarece sunt utile, codurile cer formarea deontologică a jurnaliștilor. Tinerii au nevoie să le fie trezită conștiința, apoi să experimenteze pe teren pentru a interpreta codurile și a le adapta unei situații. Codul ajută la luarea deciziilor în caz de urgență, însă este perfect posibil ca un profesionist să ajungă la o decizie opusă celei luate de un coleg la fel de „responsabil" ca și el (vezi B., C.-J, pag. 93-94).

UNIUNEA EUROPEANA

Program finantat prin PHARE

S.C. PLEIADA S.A.

Centrul de Comunicare Focus Vest

http:// www.focusvest.ro

Ești important pentru noi!

www.focusvest.ro, e-mail: redactia@focusvest.ro

ZIUA DE VEST

e-mail: ziuadevest@mail.dnttm.ro

bega GRUP